

**Majoitusyritysten
toiminnanohjausjärjestelmät –
hotellivarausjärjestelmän (PMS) hankintaprojekti**

Heidi Ylläsjärvi

23.12.2017



Tekijä Heidi Ylläsjarvi	
Koulutusohjelma Ylempi korkeakoulututkinto / palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Majoitusyritysten toiminnanohjausjärjestelmät – hotellivarausjärjestelmän (PMS) hankintaprojekti	Sivu- ja liitesivumäärä 60 + 11
<p>Hotelli- ja matkailualalla kotimaassa digitalisaatio ja teknologisten ratkaisujen kehittyminen on ollut verrattain hidasta. Palvelualalla osaaminen keskittyy enemmän asiakaskohtaamiseen ja tuotetietouteen. Asiakkaiden ostokäyttäytymisen myötä, koko asiakaspalvelun kulttuuri on kuitenkin murroksessa ja esimerkiksi huonevarausten logistiikka saanut aivan uudenlaisia merkityksiä. Asiakkaat toimivat puhelinten kautta ja odottavat palvelua yhä enemmän verkko-palveluiden kautta tapahtuvaksi. Tämä on haastanut hotellien sisäiset varausjärjestelmät. Digitalisaation kehittyminen esimerkiksi pankkialalla on mahdollistanut hotellien sisäisiin toimintoihin uudenlaisia ratkaisuja. Tämä kokonaisvaltainen kehitys vaikuttaa suuresti hotellien sisäiseen toiminnanohjaukseen.</p> <p>Työn tavoitteena oli tutkia hotellien sisäistä toiminnanohjausympäristöä ja etenkin hotellivarausjärjestelmien toimintaa. Lisäksi tavoitteena oli tutkia uuden hotellivarausjärjestelmän vaihtoprojektiin liittyviä merkittäviä tekijöitä. Työssä on myös olennaisena osana Nuoriso- ja vapaa-ajankeskus Pikku-Syötteen hotellivarausjärjestelmän valintaprojekti. Työn lopputuotokseksi suunniteltiin kirjallisuuden, työssä tehtävän järjestelmävalintaprojektin raportoinnin, tutkimustulosten ja johtopäätösten kautta hotellijärjestelmän hankintaopas.</p> <p>Lopputyön kokonaisaikajakso on alkanut keväällä 2016 Pikku-Syötteen hotellivarausjärjestelmän vaihtoprojektilla. Työn kirjoittamisvaihe ja haastattelut suoritettiin syksyllä 2017. Tutkimuksessa on hyödynnetty sekä tapaustutkimuksen että toimintatutkimuksen muotoja. Tutkimusmenetelmänä on kirjallisuuden analyysi, teemahaastattelut sekä asiantuntijahaastattelut. Opinnäytetyö on rakennettu kolmeen osaan. Ensimmäinen osa on tietoperusta, missä käsitellään toimintaympäristöä, kehitystä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Toinen osa on Pikku-Syötteen hotellivarausjärjestelmäprojektin raportti ja johtopäätökset. Viimeinen osa on tutkimushaastattelut ja analysointi. Lopuksi raportissa on johtopäätökset koko työn osalta.</p> <p>Tutkimuksen tulokset kertovat hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristön olevan jokaisessa tutkitussa yrityksessä erilainen. Järjestelmien valintaan ja koko toimintaympäristön rakentamiseen liittyy olennaisesti liiketoiminnan koko, kohderyhmät sekä yrityksen tietotaito. Tutkimuksessa merkittävänä tekijöinä järjestelmävalinnassa todettiin olevan rajapintojen avoimuus ja liitettävyys muihin järjestelmiin. Tutkimuksen mukaan hotellivarausjärjestelmien kenttä on kokonaisuutena kehittynyt pilvipalveluiden myötä viimevuosina. Uusia järjestelmätoimittajia on tullut kotimaan markkinoille ja järjestelmät itsessään ovat keventymässä ja kehittymässä merkittävästi.</p>	
Asiasanat PMS-järjestelmät, hotellivarausjärjestelmät, hankintaprojekti, Pikku-Syöte, sähköinen liiketoiminta, digitalisaatio, majoitusliiketoiminta	

Sisällys

1	Johdanto	3
1.1	Työn toimintaympäristö	3
1.2	Työn tavoite ja menetelmät	4
1.3	Työn rakenne	6
2	Digitalisaatio hotelleissa	9
2.1	Globaali tutkimustieto	10
2.2	Kehitys kotimaassa	11
3	Varausjärjestelmät hotelleissa ja majoitusyrityksissä	14
3.1	Ydintoiminnot	14
3.2	Matkustajatietojen käsittely	16
3.3	Kehitys	18
3.4	Järjestelmätointimittajat kotimaassa	19
3.5	Järjestelmän rajapinnat ja integraatiot	20
3.6	Varaus – ja jakelukanavat	22
3.7	Sidosryhmät ja uudet teknologiset ratkaisut	25
4	Hotellivarausjärjestelmän hankintaprojekti	29
4.1	Projektin suunnittelu ja osa-alueet	29
4.2	Esimäärittelyt ja vaatimusmäärittelyt	31
4.3	Muutosten johtaminen ja hallinta	32
4.4	Riskit	34
5	Pikku-Syötteen hotellivarausjärjestelmän hankintaprojekti	36
5.1	Projektin suunnittelu ja osa-alueet	36
5.2	Havainnointi ja johtopäätökset	41
6	Näkökulmat toimintaympäristöstä	43
6.1	Haastattelun aihealue ja teemat	43
6.2	Haastattelut	45
6.3	Asiantuntijoiden haastattelut	47
6.4	Haastattelujen yhteenveto	48
6.5	Hankintaopas	50
7	Johtopäätökset ja pohdinta	54
7.1	Eettisyys ja luotettavuus	56
7.2	Jatkotutkimusaiheet ja muut löydökset	57
7.3	Oman oppimisen arviointi	59
	Lähteet:	60
	Liitteet	66

1 Johdanto

Hotellien ja muiden majoitusyritysten toiminnanohjausjärjestelmän ydinosana toimii hotellivarausjärjestelmä, joka usein myös tunnetaan nimeltä Property Management System eli PMS-tietojärjestelmä. Tässä työssä järjestelmästä käytetään nimitystä hotellivarausjärjestelmä sekä joissain kohdissa PMS-järjestelmä tai tietojärjestelmä, lähteestä riippuen, ja sillä tarkoitetaan nimenomaisesti hotellien sisäistä toiminnanohjausjärjestelmää ja sen osia. Hotellivarausjärjestelmän kautta nähdään tulevien ja lähtevien asiakkaiden tiedot, ennustetaan tulevaa toimintaa ja hallinnoidaan tuotettavia palveluita ja tiloja. Järjestelmät ohjaavat toimintaa hyvin perusteellisesti ja niiden merkitys liiketoiminnalle tärkeän tiedon tuottajana kasvaa kokoajan. Hotellivarausjärjestelmien toimintaan sekä tarjontaan perehtyminen on yrityksen johdolle ensiarvoisen tärkeää.

Digitalisaation myötä myös hotellivarausjärjestelmien asiakkaalle kohdistuvan viestinnän mahdollisuudet ja toiminnan ulottaminen myyntiin ja markkinointiin sekä tehokkaampaan toiminnan ohjaukseen on kasvanut huomattavasti viimeisten vuosien aikana. Hotellien varausjärjestelmät eivät ole enää sisäisiä majoitusvaraustoimintaan keskittyviä ohjelmistoja vaan kokonaisvaltaisempia toiminnanohjausjärjestelmiä, jotka toimivat esimerkiksi myynnin, asiakasviestinnän, talouden ohjauksen sekä jopa kiinteistöhuollon työkaluina ja tukena. Kansainväliset alan suurimmat hotellivarausjärjestelmien toimittajat (Agilysys, Oracle, Maestro, Sabre ja Infor) ovat koonneet oppaan The 2016 Smart Decision Guide to Hotel Property Management Systems. Oppaassa puhutaankin uusista järjestelmistä seuraavan sukupolven toiminnanohjausjärjestelminä (Starfleet Research 2017, 2-6). Voidaan puhua myös sähköisestä liiketoiminnasta, joka parhaimmillaan tukee ja tehostaa palveluliiketoimintaa hyvin tuloksellisesti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisussa Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset (2015, 42–45) painotettiin toimenpide-ehdotuksissa perusasioiden eli yritysten verkkosivuston ja asiakaspolun sekä kokemuksen luomista siten, että asiakas saadaan ostamaan eli varaamaan huone. Julkaisussa todettiin, että alueelliset ja yritysten väliset erot ovat melko suuria ja osaamisen ja tiedon puute on iso asia, johon tulee kiinnittää huomiota. Hotellien toiminnanohjausjärjestelmillä on kattava merkitys koko asiakaskokemukseen.

1.1 Työn toimintaympäristö

Tässä opinnäytetyössä perehdytään uuden hotellitoiminnanohjausjärjestelmän eli PMS-järjestelmän hankintaan ja siihen liittyviin tekijöihin. Työn perustaksi on tehty perusteellinen hotellivarausjärjestelmän kilpailutus- ja valintaprojekti Nuoriso- ja vapaa-ajankeskus

Pikku-Syötteelle. Opinnäytetyön lähtökohtana on uuden järjestelmän valinta Pikku-Syötteelle, sekä hankintaprojektin ja tutkimuksen teemahaastatteluiden ja asiantuntijatie-tojen kautta luoda opas hotellivarausjärjestelmien hankintaprojektin suunnitteluun ja toteutukseen etenkin yksityisille hotelleille ja majoitusyrityksille.

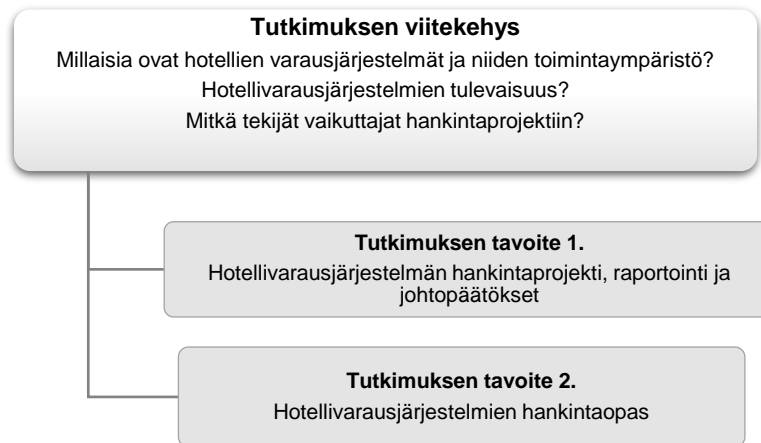
Pikku-Syöte on Pudasjärvellä, Syötteen kylässä sijaitseva nuoriso- ja vapaa-ajankeskus. Se on luontoon, liikuntaan ja hyvinvointiin keskittyvä toimintakeskus, ja samalla yksi Suomen kymmenestä opetus- ja kulttuuriministeriön hyväksymistä nuorisokeskuksista. Nuorisokeskusten tehtävänä on tukea lasten ja nuorten kasvua ja kehitystä. Pikku-Syöte tarjoaa 82 huoneen hotellimajoituskapasiteetin. Lisäksi se tarjoaa yhdeksän rinteen ja viiden hissien laskettelukeskuksen, satoja kilometrejä hiihtolatuja, ravintolapalveluita sekä kattavat kokous- ja seminaarilat. Asiakaskunta koostuu noin 70 % prosenttisesti nuorisopuolen asiakkuuksista, erilaisista teemallisista leirikouluista sekä urheilulajikohtaisista harjoitusleirien osanottajista ja harrastajista. Matkailupuolella asiakkaat ovat pääasiassa lapsiperheitä sekä aktiivisia luonto- ja liikuntaharrastajia. Pikku-Syöte on Vuolle Settlementti ry omistama yleishyödyllinen osakeyhtiö ja kaikki mahdolliset toiminnantuotot ohjataan suoraan nuorisotyöhön. Pikku-Syötteen hotellin toimintaympäristössä on nuorisokeskusaseman kautta muutamia erityispiirteitä mutta se vastaa kuitenkin täysin pientä tai keskisuurta majoitusyritystä.

1.2 Työn tavoite ja menetelmät

Tässä opinnäytetyössä on kaksi selkeää päätavoitetta. Ensimmäinen tavoite on Pikku-Syötteen uuden toiminnanohjausjärjestelmän valintaprojekti. Pohjaksi hankintaprojektin suunnitteluun tässä työssä on käytetty SOSTAC® - mallia. SOSTAC® - malli on yksinkertainen ja looginen kehys suunnitelmien laatimiseen. Mallia käytetään yleisesti hyödyksi etenkin markkinointisuunnitelmien laadinnassa mutta sitä on sovellettu myös esimerkiksi turvallisuussuunnitelman laadintaan.

Toinen päätavoite tässä opinnäytetyössä on luoda järjestelmien hankintaopas pienille ja keskisuurille majoitusyrityksille, jota seuraamalla pystyy huomioimaan tarvittavia ja tärkeitä osa-alueita hotelleissa ja majoitusyrityksissä oikean valinnan suorittamiseksi. Opas luodaan Pikku-Syötteelle tehdyn hankintaprojektin, alan kirjallisuuden, ajankohtaisen informaation pohjalta sekä alan yrittäjien ja ammattilaisten teemahaastatteluiden avulla. Tavoitteena on tuottaa kattavaa tietoa majoitusyrittäjille uuden hotellivarausjärjestelmän hankkimista varten sekä kattavaa tietoa uuden sukupolven järjestelmien mahdollisuuksista ja toimintaympäristöstä. Opinnäytetyössä on keskitytty toimintaympäristöön ja teknologian kehitykseen majoitusalalla, hotellivarausjärjestelmien toimintaominaisuuksiin ja vaatimusmäärittelyihin sekä hankintaprojektin suunnittelun vaiheisiin ja niissä huomioitaviin

tekijöihin. Itse hotellivarausjärjestelmien käyttöönotto ja implementointivaihe on rajattu pitkälti työn ulkopuolelle. Rajaukseen vaikutti Pikku-Syötteen uuden järjestelmän käyttöönoton ajankohta, joka ajoittuu juuri opinnäytetyön loppumetreille. Lisäksi aiheen laajalaisuuden kannalta oli järkevää rajata työ selkeästi hankintaprojektiin, toimintaympäristön selvitykseen sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin. Lopputuotoksena opinnäytetyössä on hotellivarausjärjestelmän hankintaprojektin suunnitteluun opas, joka auttaa tunnistamaan tärkeät tekijät hankintaa varten sekä hahmottamaan millainen projekti uuden järjestelmän hankinta tulee olemaan.



Kuva 1. Tutkimusasetelma ja päätavoitteet

Tutkimusasetelma muodostuu kysymyksistä millainen on sisäinen hotellienvarausjärjestelmä, toimintaympäristö, tulevaisuus sekä järjestelmän hankintaprojekti ja mitä tekijöitä on otettava huomioon tässä projektissa. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä noudattaa tapaustutkimuksen periaatteita mutta sivuaa osittain myös toimintatutkimukseen liittyvää menetelmää. Toimintatutkimukseen viittaa uuden toiminnanohjausjärjestelmän valinta ja toiminnan kehittäminen Pikku-Syötteellä. Kokonaisuutena lähestymistapana on tapaustutkimus, missä hyödynnetään useita eri tutkimusmenetelmiä.

Tapaustutkimukselle ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää ja aineiston keruussa käytetään useita eri menetelmiä (Valli & Aaltola 2015, 180–181). Tutkimusmenetelminä työssä käytetään kvalitatiivisia menetelmiä; teemahaastatteluita sekä aineistoanalyysia. Muistiinpanot, dokumentit, kirjallisuus sekä artikkelit, webinaarit ja sekundaariset tutkimukset kuten muiden opinnäytetyöt aiheesta ohjaavat myös työntuloksia. Tutkimuksessa on lisäksi hyödynnetty fenomenologista lähestymistapaa, missä tutkimustuloksia reflektoidaan myös tutkijan omaan kokemukseen ja ymmärrykseen.

1.3 Työn rakenne

Työn rakenne on jaettu kolmeen eri pääalueeseen. Aluksi tietoperusteisessa osassa käsitellään digitaalisuutta hotellialalla ja hotellien tietojärjestelmien infrastruktuuria sekä projektisuunnittelun osa-alueita että vaatimusmäärittelyjen perusteita. Tiedollisesti käsitellään myös Big Datan ja esimerkiksi tekoälyn suhdetta hotellivarausjärjestelmiin. Työssä pyritään tuottamaan mahdollisimman ajankohtaista tietoa. Lähteiden käytössä tämä ajankoh-
taisuus huomioidaan ja tietoa haetaan myös ei-tieteellisistä julkaisuista kuten alan lehdis-
tä, järjestelmätoimittajien julkaisuista, webinaareista ja blogikirjoituksista.

Raportin toisessa osassa käydään läpi havainnoinnin kautta Pikku-Syötteen uuden toi-
minnanohjausjärjestelmän valintaprosessi. Opinnäytetyön yhteydessä tehty hankintapro-
sessin suunnittelu noudattaa SOSTAC®- mallia vapaalla tavalla. SOSTAC® - mallin
kuvaus lyhyesti:

Situation Analysis - where are we now?

Objectives – where are we going?

Strategy – how do we get there?

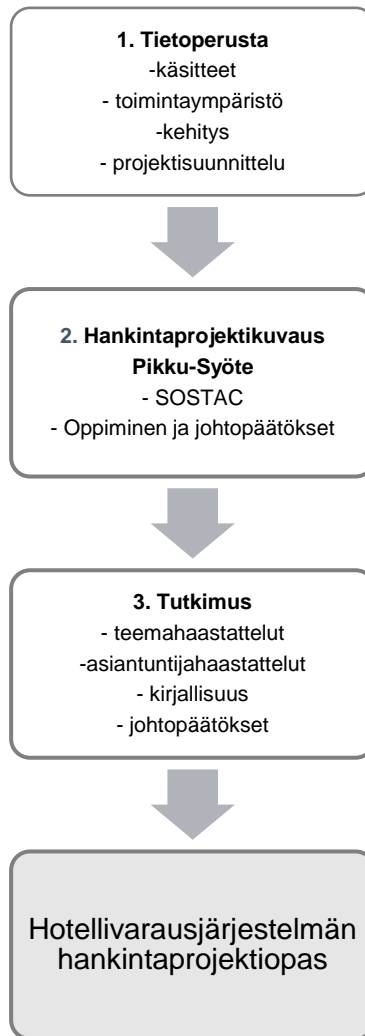
Tactics – details of strategy

Action – who does what

Control – measurement & metrics

(Smith, 2012).

Tutkimusraportin kolmas osuus käsittelee hankintaprojektiin vaikuttavia näkökulmia. Täs-
sä osassa käydään läpi hotellialan ammattilaisten teemahaastatteluja toiminnanohjausjär-
jestelmien merkityksistä ja alan muiden asiantuntijoiden käsityksiä aiheesta. Raportin vii-
meinen osa käsittelee kokonaisuudesta tehtyjä johtopäätöksiä, jatkotutkimusaiheita sekä
oppimisprosessia ja työn hyödynnettävyyttä. Työn liitteenä on opinnäytetyön tuloksena
syntyvä opas hotellivarausjärjestelmien hankintaprojektin suunnitteluun ja toteutukseen.
Opas on tiivistetty muoto työn tuloksista, kirjallisuus katsauksesta sekä johtopäätöksistä.



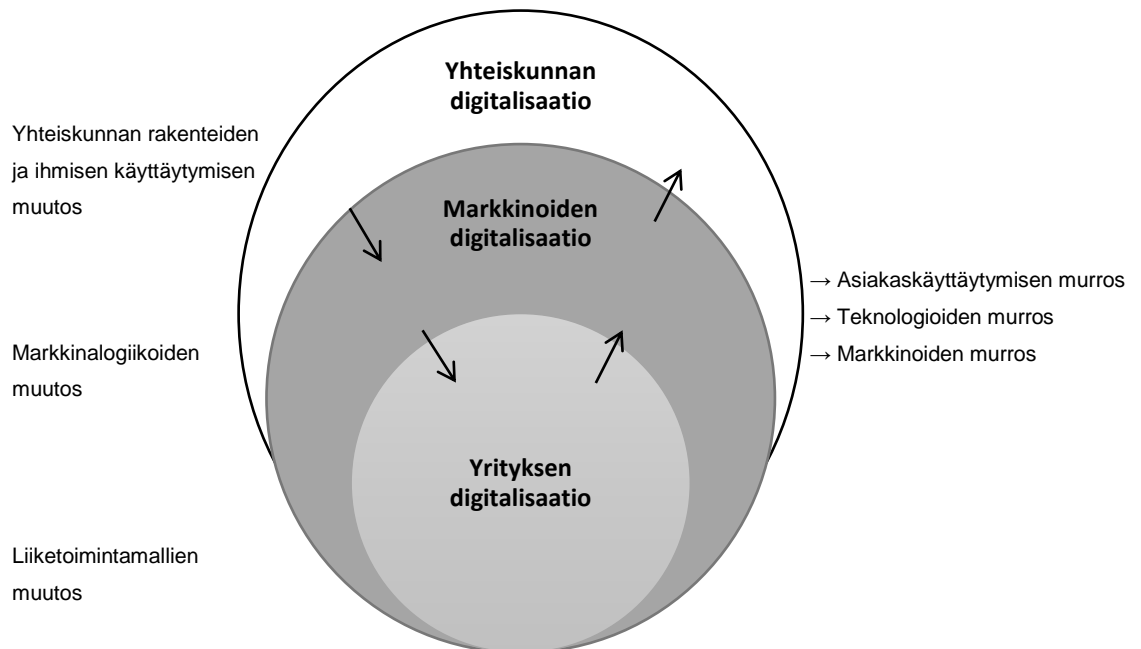
Kuva 2. Opinnäytetyön rakenne ja lopputuotos

PMS = Property Management System, Hospitality Property Management Software / HIMS, Hospitality Information management System	Hotellien sisäinen toiminnanohjaus- ja varausjärjestelmä, jonka perustoimintoja ovat majoituskapasiteetin hallinta, sisään - ja uloskirjaustoiminnot sekä kassa- ja laskutustoiminnot. Tässä työssä käytetään päänimikkeenä hotellivarausjärjestelmää.
GDS	Global Distribution System – kansainvälinen matkatoimistojen ja matkanjärjestävien käyttämä varausjärjestelmä
CRS	Central Reservation System - keskusvarausjärjestelmä, esimerkiksi hotelliketjut tarvitsevat kaikkien hotelliensa tietojen käsittelyyn
CRM	Customer Relationship Management – asiakastietojen hallintajärjestelmä
OTA	Online Travel Agency – varauskanava, kuten booking.com
Omni- Experience	Käsite, joka tarkoittaa asiakkaiden kokonaisvaltaista palvelupolkua digitaaliset ja perinteiset viestintä- ja palvelumuodot huomioiden
Revenue Management	Hinnoittelun johtamista maksimaalisen tuoton synnyttämiseksi
Channel Management/ Manager	Jakelukanavien hallintaohjelma
Palvelin / Server	Paikallinen tietojärjestelmä ja laitteisto, joka toimii alustana eri ohjelmistosovellusten suorittamiseen
Pilvipalvelut	Internetin kautta tapahtuva tietojärjestelmäpalvelu
Big Data	Käsite isosta massasta tietoa, niiden yhdistämisestä ja hyödyntämisestä tavoiteltuun muotoon
Internet of Things (IoT)	Teknologiatrendi, missä laitteet ja esineet, yhdistetään osaksi tietoverkkoja etäohjattavaksi ja seurattaviksi
RevPAR	Revenue Per Available Room - tunnusluku, joka ilmoittaa majoituksen keskimääräisen myyntitulon myynissä olevien huonelukumäärän mukaan

2 Digitalisaatio hotelleissa

Digitalisaatio muuttaa yrityskulttuuria ja koskettaa jokaista toimialaa. Digitalisaatioon voi suhtautua kahdella tavalla, joko olla mukana tai seurata sivusta. Kilpailukyvyn ylläpitämiseksi on kuitenkin toimittava, jotta digitalisaatiosta ei kehity kilpailukyvyn estettä.

Digitalisaation yhteydessä voidaan puhua monista eri ilmiöistä; pelillistämisestä, e-busineksestä, sisältömarkkinoinnista. Teknologian kehittyminen ei yksistään ole digitalisaatiota vaan sen kautta syntyvä yritystoimintojen muutos. Digitalisaatiota voidaan tarkastella monelta eri tasolta kuten kuvan 1. (Digitalisaation eri tasot) esimerkki osoittaa. Yritystasolla tarkasteltaessa voidaan esimerkkeinä puhua esimerkiksi verkkokauppa.com:sta tai Uber palvelusta, jotka ovat luoneet liiketoimintaa digitalisaation avulla. Myös liiketoimintaprosesseja digitalisoidaan, esimerkiksi pankkien verkkopalvelut ovat syntyneet digitalisaation seurauksena. Yksittäisen yrityksen digitalisaatiossa voidaan tunnistaa erityispiirteitä kuten datan hyödyntäminen, toimintojen automatisointi, verkkokaupan hyödyntäminen, asiakkaille itsepalveluntoimintojen tarjoaminen, kansainvälisen kasvun hakeminen ja markkinoinnin tehostaminen. Yrityksen digitalisaatio liittyy näiden kautta juuri strategian ja liiketoimintamallien uudistamiseen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 2.1).



Kuva 3. Digitalisaation eri tasot (mukaillen Ilmarinen & Koskela 2015, 2.1)

Tässä työssä käsitellään digitalisaatiota ja teknologian kehittymistä hotelliympäristössä, kansainvälisesti sekä kotimaan tasolla. Teoriassa ja tiedoissa keskitytään niihin näkökulmiin, mitkä ovat oleellisia hotellien toiminnanohjauksen näkökulmasta.

2.1 Globaali tutkimustieto

Digitalisaatio majoitusalaalla on muuttanut palvelujen rakennetta ja toimintaa hyvin paljon ja pysyvästi. Tutkimuksia ja informaatiota aiheesta on olemassa kansainvälisellä tasolla melko runsaasti. Alla on koottu esimerkkejä työn aiheen kannalta merkittävistä näkökulmista.

Skift.com:in julkaisemassa raportissa The 2017 Digital Transformation Report kerrotaan kuinka digitalisaatio on muuttanut matkailijan kuluttamistapoja; varaamista ja ostamista sekä kokemusten jakamista. Koko matkailijan kokemus on muuttunut digitalisaation myötä. Raportissa myös käsitellään markkinoinnin ja palvelujen automatisaatiota ja personalisointia. Nämä vaativat yritykseltä erittäin paljon myös omien digitaalisten toimintojen kehittämisen suhteen ja esimerkiksi asiakastietojen kerääminen ja analysointi tehokkaasti ovat yhä enemmän avainasemassa toivotun ja tyytyväisen asiakaskokemuksen tuottamisessa. Raportissa myös todetaan, että analysoidun asiakasinformaation jakaminen suorittavan työn tasolle luo enemmän mahdollisuuksia palvella asiakkaita kokonaisvaltaisemmin. (Skift 2016, 3-7, 24).

Hospitality Technologyn tutkimuksessa 2017 todettiin teknologiabudjettien hieman pienentyneen vuonna 2016. Tutkimuksen arvion mukaan hotelleista 57 % käyttää vuonna 2017 enemmän rahaa it-ostoihin kuin aikaisempana vuonna. Suurimpana trendinä on tutkimuksen mukaan asiakaskeskeisten ratkaisujen parantaminen ja asiakkaiden kokonaisvaltaisen kokemuksen (Omni-experience) parantaminen digitaalisen teknologian avulla. Toisena merkittävänä trendinä on myös maksutapahtumiin ja tietoturvaan liittyvän teknologian parantaminen. (Hospitality Technology 2016, 2-25).

Hotellien ohjelmistoihin käytettiin vuonna 2015 maailmanlaajuisesti 3,8 miljardia dollaria. Summan oletetaan kasvavan vuosina 2015–2018 7 % vuosittain. Ohjelmistoihin käytettävän summan osuus koko IT-budjeteista ennustetaan kasvavan suhteessa eniten. (GrantThornton 2016, 2).

Asiakastiedon kerääminen ja analysointi tarkemmin ovat sekä Skift.com raportin (2016, 3) että Hospitality Technologyn tutkimuksen (2016, 12,14) mukaan suuria mahdollisuuksia, mutta samalla erittäin haastavia toteuttaa. Rajalliset IT-budjetit ja ymmärtämys esimerkiksi Big Datan hyödyntämisestä asiakasprofiilin luomisessa luovat tämän digitaalisen ympäristön luomiseen suurimmat haasteet (Hospitality Technology 2016, 14).

Hotellit näkevät suurimpana mahdollisuutena huonetuoton (RevPAR) optimoinnin analytiikan avulla (Hospitality Technology 2016, 16). Kimpton Hotels -ketjun Karma Rewards kanta-asiakasohjelman rekisteröintisivulla on esimerkki siitä, kuinka tietoja kerätään huonetuoton parantamiseksi. Rekisteröityessä asiakastietoihin kerätään tietoja asiakkaan huoneen sijaintitoive, tietoa toivetyynyistä, harrastuksista, lempiravintoloista ja hotelleista, matkakohteista ja jopa asiakkaan lemmikin tietoja, väristä ja rodusta lähtien.

Saavuttaakseen kokonaisvaltaisen digitaalisen ja fyysisen palvelukokemuksen hotellit tulevat investoimaan kolmeen eri osa-alueeseen: langattoman asiakasverkon (Wi-Fi) kehittämiseen, omien varauskanavien vahvistamiseen (engl. direct booking) sekä hotellivarausrjestelmien parantamiseen ja päivittämiseen. (Hospitality Technology 2016, 20).

2.2 Kehitys kotimaassa

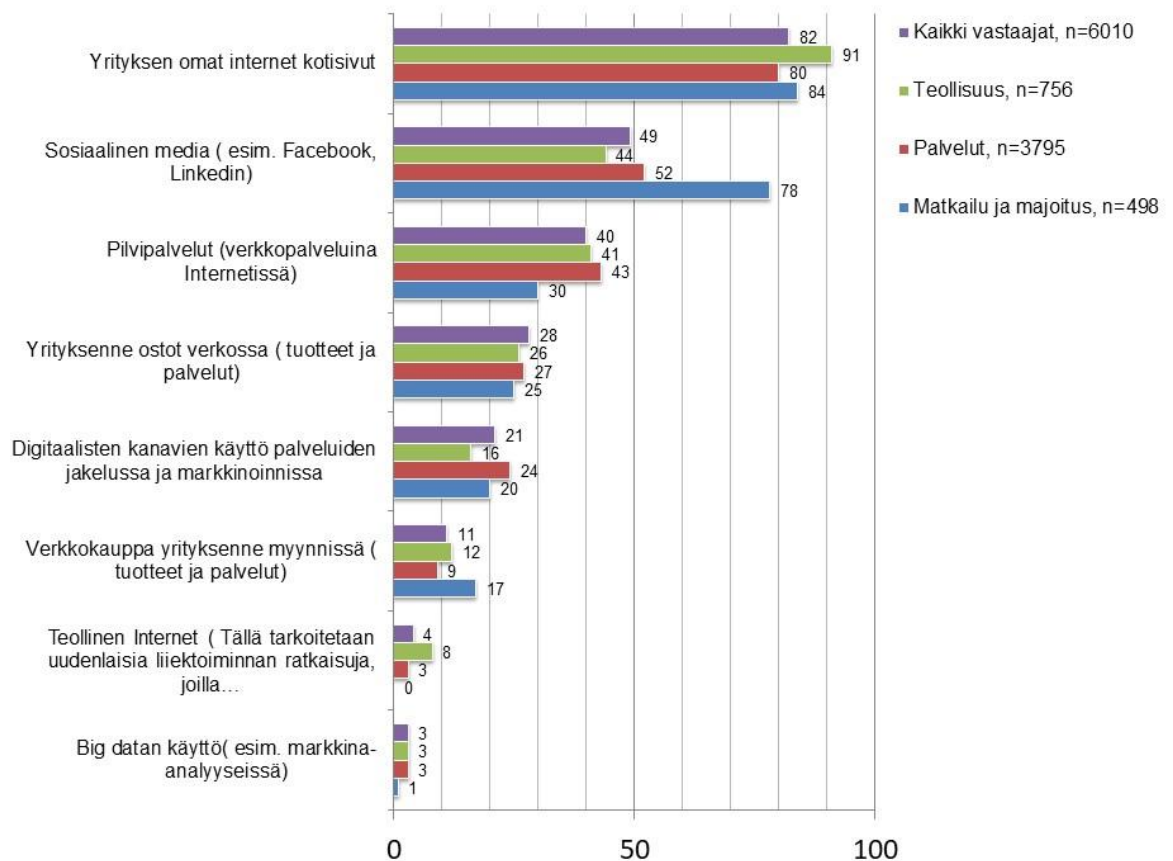
Suomessa digitalisaatiota matkailussa ja hotellialaan liittyen on tutkittu vielä verrattain vähän, vaikka tietoa etenkin markkinoinnin alueelta löytyy. Tiedon hakeminen myös hotellien teknologiasta kotimaan tasolla osoittautui hyvin vaikeaksi. Voikin todeta, että kehittyminen on ollut verrattain hidasta etenkin yksityisten toimijoiden keskuudessa. Hotelliketjuissa ollaan yleisesti hieman pidemmällä niin digitaalisten palveluiden kuin yleisesti teknologisten ratkaisujen hyödyntämisessä.

Hotellien toimintaympäristössä digitalisaatio on muuttanut huoneen varauskäytänteitä merkittävimmin ja sitä kautta koko jakelu- ja varauskanavapalveluita. Helsingin Sanomissa (16.5.2014) kerrottiin vuonna 2014 varauskäytänteiden ja kuluttajien muuttuneiden toimintatapojen kasvattaneen yksityisten hotellien ja yksityisten hotelliketjujen markkinaosuutta. Hotellien varaukset tehdään lukuisten verkkovarauspalveluiden kautta ja valintaan vaikuttaa suoraan asiakkaiden antamat arviopisteet. (Raeste, 2014).

Digitalisaation voidaan katsoa muuttaneen palvelu- ja matkailualaa hyvin voimakkaasti. Tässä suhteessa myös toimintaprosessien ja ympäristön olisi muututtava kuten Ilmarinen & Koskela (2015, 2.1) toteavat; kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi on toimittava.

Parhaiten digitalisaation tilannetta matkailualalla voidaan kuvata Suomen Yrittäjien, Finnvera Oyj sekä työ- ja elinkeinoministeriön julkaisemasta toimialabarometrista (2016). Alla olevasta kuvasta 4. näkee kuinka matkailu ja majoitusalan digitaaliset työkalut jakautuvat. Selkeästi eniten on digitaalisesti hyödynnetty sosiaalista mediaa ja markkinointia on mutta esimerkiksi Big Datan käyttö on vielä erittäin pientä. Huomattavaa myös on verkossa suo-

ritettävien PK-yritysten tekemien ostojen pienehkö luku sekä pilvipalveluiden käyttö verrattuna muihin aloihin.



Kuva 4. PK-yritysten liiketoiminnassaan hyödyntämät tai käyttämät digitaaliset työkalut ja palvelut Suomessa % (mukaillen PK-toimialabarometri 2016, 20)

Suomen Itsenäisyyden juhluvuoden teoksena julkaistussa raportissa Digitaalinen Suomi 2017 kerrotaan Suomen, "The Nokia Landin" jääneen jälkeen odotetusta digitaalisen infrastruktuurin kehityksestä. Sähköisen liiketoiminnan ei nähdä olevan maailmanluokkaa vaikka odotusarvot 2000-luvun digitalisaation kärkeä oli isot. Nyt kuitenkin on nähtävillä selvä trendi, että palvelut siirtyvät verkkoon ja liiketoiminnassa pilvipalvelut ovat selkeästi nousussa myös Suomessa. Raportissa kuitenkin todetaan, että vaikka trendi on selvä, niin menee vielä aikaa, että yrityksen ostavat esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmänsä vakiomuotoisena pilvestä. (Lehti & Rossi 2017, 93–95).

Suomesta ei ole tietoa kerättyä tai arvioita hotellialalla ohjelmistoihin ja tietotekniikkaan yleisesti käytetystä euromäärästä. Tutkimusmateriaaleja kerättyä on myös selvinnyt, ettei majoitusalaalla ole digitaalisuutta tai uusia teknologisia ratkaisuja tutkittu tai aiheista tuotettu tietoa kovinkaan laajasti. Matkailualan digitalisaatioon liittyviä hankkeita on kuitenkin löydettävissä, esimerkkinä Digi Aurora -hanke. Digi-Aurora -hankkeen tarkoitus on parantaa Lapin matkailuyrittäjien digitaalista saavutettavuutta (Lapin Matkailuelinkeinon Liitto 2016).

Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy on tehnyt tutkimuksen osana Kohteena Lappi digitaalinen saavutettavuus ja fyysinen saavutettavuus -hanketta. Tutkimuksessa selvitettiin 40:n suomalaisen yrityksen osaamistavoitteita ja tilannetta digitaalisen saavutettavuuden ja löydettävyyden alueilla. Vastaajista 34, eli 85 % vastasi tarvitsevansa ulkopuolista apua ja ohjausta digitaalisen liiketoiminnan kehittämisessä. 13 yritystä 40:stä eli 32,5% vastasi ettei käytä varaus- tai toiminnan ohjausjärjestelmää asiakastietojen säilytykseen. Raportista selviää, että 24 eli noin 67% vastanneista ja kyselyn aihealueista eniten apua tarvitaan digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluun. Kyselyssä ei ollut hotellivarausjärjestelmiä tai PMS-järjestelmää nimellisesti mukana mutta matkailun toiminnanohjausjärjestelmien (ERP) kehittämiseen vastasi tarvitsevansa apua 9 vastaajista eli 25 %. (Mikkola 2016, 2,7,9,14–15).

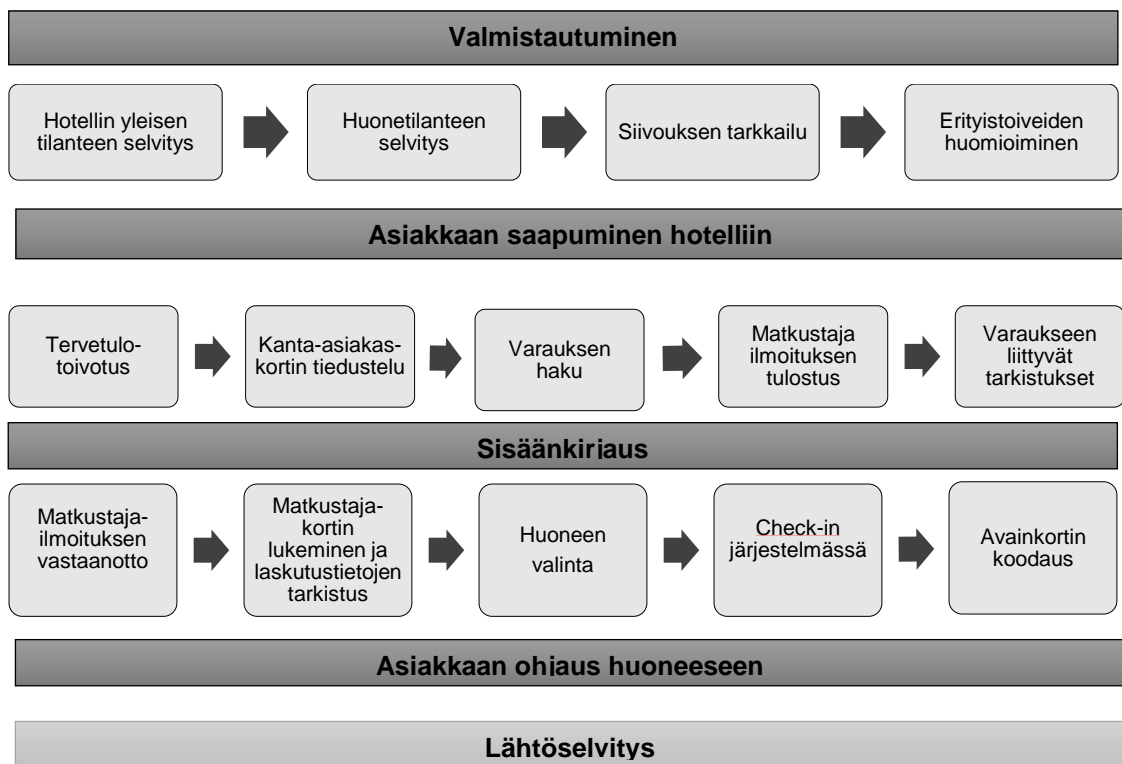
Digitaalisen kehityksen ja etenkin jakelukanavien monimutkaisuus haastavat yrityksiä, joiden ammattiosaaminen on palvelutoiminnoissa. Tiedon puute ja teknologian monimutkaisuus ja kustannustaso ovat varmasti suurimpia esteitä Suomessa digitaalisen liiketoiminnan kehitykselle.

3 Varausjärjestelmät hotelleissa ja majoitusyrityksissä

Hotellien toimintaprosesseja on sisäisesti ohjannut pitkälti hotellivarausjärjestelmät. Tässä kappaleessa tarkastellaan järjestelmien merkitystä ja kehitystä hotellien toiminnanohjausvälineenä. Lisäksi muodostetaan käsitystä siitä millainen on hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristö. Lähtökohtana tarkastelussa on perustoiminnot ja asiakaspalveluprosessi.

3.1 Ydintoiminnot

Hotellien toiminnassa merkittävää on vastaanotossa tapahtuva asiakaspalvelu. Vastaanotto myös ohjaa koko hotellin toimintaa ja prosesseja asiakastilanteiden mukaan. Palvelutyön tärkeimmät osa-alueet vastaanotossa voidaan kuvata seuraavasti:

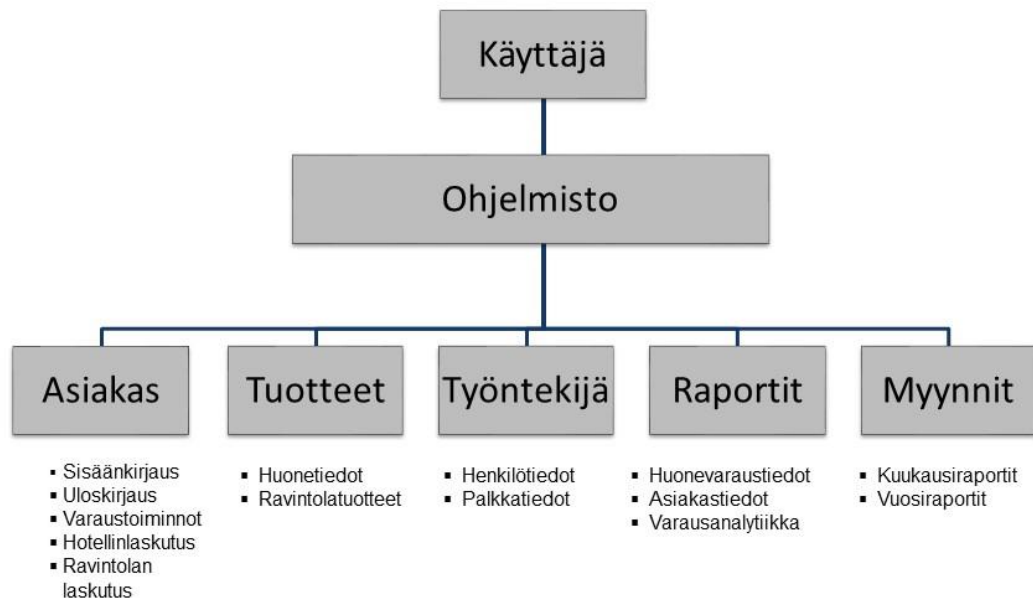


Kuva 5. Vastaanoton tärkeimmät työtehtävät (mukaillen Rautiainen&Siiskonen 2016, 118)

Kuvassa 5. Teoksessa Hotellien Asiakasliikenne ja kannattavuus *Rautiainen ja Siiskonen* (2016) kuvataan tärkeimpiä asiakaspalvelun vaiheita vastaanottotyössä. Nämä kaikki vaiheet käsitellään useimmissa hotelleissa varausjärjestelmän kautta. Kuten Rautiainen ja Siiskonen toteavat ” tekniset laitteet ja niiden ominaisuudet ovat palvelun ominaisuuksia, jotka vaikuttavat asiakaspalvelun sujuvuuteen”.

PMS on hotellin varausjärjestelmänäkin tunnettu sisäinen tietojärjestelmä, joka ohjaa ja hallinnoi hotellien varauksia, hinnoittelua ja laskutusta. Hotellin sydämeiksi kutsun järjestelmän teknisiä toimintaympäristöjä voidaan luoda useita erilaisia. Hotellin koosta ja omistusrakenteesta riippuen luodaan aina tarpeellinen infrastruktuuri. Tekniset ympäristöt vaihtelevat yksityisissä, ketju- tai franchise-periaatteella toimivissa yksiköissä. (Valorinta 2008, 38.)

International Journal of Engineering Science and Computing (IJESC) julkaisun tutkimusartikkeli kuvaa hotellivarausjärjestelmää vastaavaa Hotel Management Information Systemin (HMIS) toimintaympäristön prototyyppiä seuraavalla kaaviolla.



Kuva 6. Kaavio hotellin johdon tietojärjestelmästä (mukaillen Singh, Kushwaha, Patnaik, & Sharma 2016, 7794) (alkuperäinen engl. versio Liite 2.)

Digitaalisilla toiminnanohjaukseen soveltuvilla hotelliohjelmistoilla voidaan käsitellä ja ohjata toimintaa monesta eri näkökulmasta kuten kuva 6. osoittaa. Hotellivarausjärjestelmä tuottaa asiakaspalvelun toimintoja monella eri tasolla ja on yhteydessä hyvin usein esimerkiksi ravintolan operatiiviseen järjestelmään. Yllä olevassa kuvassa on yhteys myös esimerkiksi työntekijän tunti- ja palkkatietoihin. Myös raportit ja myynninohjaukseen liittyvät informaatiot ovat hotellivarausjärjestelmien tuottamia.

3.2 Matkustajatietojen käsittely

Hotelleissa käsitellään hyvin paljon asiakkaiden henkilötietoja. Näiden tietojen käsittelyyn laki velvoittaa erilaisia toimintatapoja, jotka tulee ottaa huomioon operatiivisessa toiminnassa sekä rakennettaessa sähköistä toimintaympäristöä. Varausjärjestelmien vaatimuksissa ja hotellin vastaanoton operatiivisessa toiminnassa on otettava huomioon matkustajailmoituslaki ja tulevaisuudessa myös tietosuojalain tulevat muutokset.

Suomen laissa 28.4.2006/308 Majoitus- ja ravitsemustoiminnan lakipykälästä §6 on säädetty seuraavasti:

”Matkustajailmoitus ja matkustajatiedot

Majoitustoiminnan harjoittaja on vastuussa siitä, että matkustajasta tehdään ilmoitus (*matkustajailmoitus*). Ryhmämatkalle osallistuvista matkustajista voidaan tehdä yhteinen matkustajailmoitus. Ilmoituksesta on käytävä ilmi majoitustoiminnan harjoittajan toiminimi, yritys- ja yhteisötunnus sekä majoitusliikkeen käyntiosoite. Matkustajailmoituksessa on mainittava seuraavat tiedot (*matkustajatiedot*):

- 1) matkustajan täydellinen nimi ja suomalainen henkilötunnus tai tämän puuttuessa syntymäaika sekä kansalaisuus;
- 2) matkustajan mukana olevan puolison sekä alaikäisten lasten täydelliset nimet ja suomalaiset henkilötunnukset tai niiden puuttuessa syntymäajat;
- 3) matkustajan osoite;
- 4) maa, josta matkustaja saapuu Suomeen;
- 5) matkustajan matkustusasiakirjan numero; sekä
- 6) matkustajan majoitusliikkeeseen saapumispäivä ja lähtöpäivä, jos se on tiedossa.

Lisäksi matkustaja voi ilmoittaa matkustajailmoituksessa, tapahtuuko majoittuminen vapaa-ajanvieron, työn, kokouksen vai muun syyn takia.

Mitä 1 momentin 1 ja 3 kohdassa säädetään, koskee myös sellaista 1 §:n 2 momentin 10 kohdassa tarkoitettua ryhmämatkan johtajaa, joka toimii matkanjärjestäjän edustajana.

Mitä 1 momentin 4 kohdassa säädetään, ei koske matkustajaa, jonka asuinpaikka on Suomi. Mitä 1 momentin 5 kohdassa säädetään, ei koske Pohjoismaan kansalaista eikä matkustajaa, jonka asuinpaikka on Suomi.” (Finlex.fi 2017).

”Matkustajan on vahvistettava matkustajailmoituksen matkustajatiedot allekirjoituksellaan” (Finlex.fi 2017).

Matkustajalain perusteella hotellit ovat velvollisia keräämään ison määrän henkilötietoja matkustajilta. Matkustajatietoja on säilytettävä yhden vuoden ajan. Hotelli on myös velvollinen luovuttamaan tiedot viranomaisille, mikäli näin vaaditaan. On tiedossa, että hotellien keräämiä tietoja harvoin toimitetaan minnekään eikä lain velvoitetta juuri seurata viranomaisten puolelta. Lain velvoitteet kuitenkin lisäävät työn määrää vastaanoton toiminnassa. Käytännössä henkilötietojen varmentamiseen ja asiakkaan allekirjoituksien keräämi-

seen tarvitaan henkilö vastaanottoon. Näin ollen uusien digitaalisten palveluiden, kuten automaattisten sisäänkirjautumispalveluiden kehittäminen Suomessa hotelliympäristöön on ollut haastavaa. Kansainvälisessä hotellitoiminnassa kehitys on ollut nopeampaa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa Hilton-hotelliketju tarjoaa puhelinsovelluksen, jonka avulla voidaan vähentää vastaanotossa tapahtuvan työn määrää ja nopeuttaa asiakaspalvelua.

Hilton HHMembers –kanta-asiakasohjelman asiakkaat voivat ladata itselleen älypuheliin applikaation, jonka avulla voidaan tehdä check-in toiminto aikaisintaan edellisenä päivänä saapumisesta. Check-in toimintojen lisäksi asiakas voi applikaation huonekartan ja Google Maps:in tarjoaman palvelun avulla valita huoneen sijainnin ja näköalan. Lisäksi älylaitteeseen voidaan vastaanottaa ns. digitaalinen huoneen avain, joten asiakas voi hotellin saapuessaan kävellä suoraan oikeaan kerrokseen ja avata huoneen oven esimerkiksi puhelimellaan. (USA Today 2016).

Matkailu- ja ravintolapalveluiden työmarkkinajärjestö MaRan toimitusjohtaja Timo Lappi kertoi Ylen uutisessa 20.9.2016 majoituspalveluiden olevan aivan erilaista kuin 10 vuotta sitten. Hän katsoo majoitusalan yritysten joutuvan lakiasetuksen myötä eriarvoiseen asemaan. Samassa uutisessa kerrotaankin Matkailu- ja ravintolapalveluala työmarkkinajärjestö MaRan toivovan hotelleille mahdollisuutta sähköiseen matkustajailmoitukseen, joka mahdollistaisi asiakkaan reitin suoraan hotellihuoneeseen esimerkiksi ovikoodin avulla. Timo Lappi arvio myös ylen artikkelissa nykyisen lain tuovan tarpeettomia kustannuksia majoitusyrittäjille. (Yle.fi 2016; Lappi 2016).

Samoilla linjoilla on myös Maran lakimies Sami Hämäläinen;

”Jokaisen majoittujan tulee täyttää matkustajailmoitus ja vahvistaa se allekirjoituksellaan. Vaikka huoneen voi varata ja maksaa nykyaikaisilla sähköisillä sovelluksilla, matkustajailmoituksen on katsottu edellyttävän paperista asiakirjaa, jotta majoittuja voi siinä olevat tiedot allekirjoituksellaan vahvistaa.” (Hämäläinen, 16.11.2017).

Lappi sekä Hämäläinen korostavat matkustajailmoituslain vaikeuttavan digitaalisten palveluiden kehitystä Suomessa. (Hämäläinen 2017, 16.11; Lappi 2016).

Matkustajailmoituslain lisäksi vuonna 2018 voimaan astuva uusi tietosuojalaki tulee voittamaan hotellien henkilötietojen käsittelyyn tiukempia ja suunnitelmallisempia toimintatapoja.

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (2016/679) on astunut voimaan 24.5.2016. Lain soveltaminen aloitetaan 25.5.2018. Lain myötä matkailuelinkeinoharjoittajien velvoitteet henkilötietojen käsittelystä tarkentuvat ja tiukkenevat. Uusi laki tuo elinkeinoharjoittajille uusia velvollisuuksia kuten tietosuojahenkilön nimittäminen ja osoitusvelvollisuus henkilötietojen lainmukaisesta käsittelystä. Kuluttajille ja asiakkaille laki tuo oikeuksia tietää tietovuodosta, oikeuden nähdä ja korjata omia henkilötietojaan sekä läpinäkyvän tiedon tietojen käsittelyprosessista yrityksessä. (Lapin Matkailuelinkeinon liitto (LME) 2017, 58; 61–63).

Lapin Matkailuelinkeinon liitossa (LME) olleen hankkeen selvitystyön pohjalta on tehty kattava listaus (Liite 3.) asioista, jotka kaikkien matkailutoimijoiden, hotellien ja majoitusyrittäjien on hyvä käydä läpi juuri hotellivarausjärjestelmän ja koko sitä ympäröivän teknisen ympäristön kannalta. Varausjärjestelmät keräävät ison määrän henkilötietoja jo yllä esitellyn Matkustajailmoituslain velvoittamana. Uusimmat, moniulotteisemmat hotellivarausjärjestelmien ympärille rakennetut tekniset ohjelmistokokonaisuudet todennäköisesti keräävät myös muihin järjestelmiin henkilötietoja asiakkaista. Näin toimitaan usein etenkin markkinointitarkoituksissa. Uuden lain velvoittamana onkin yrittäjän oltava hyvin selvillä, mikä järjestelmä kerää, mihinkin tarkoitukseen henkilötietoja, missä tiedot sijaitsevat ja onko asiakkaalle ilmoitettu henkilötietojen käyttötarkoitus pitävä.

Tietosuojalain muutoksen kannalta on myös hyvä huomioda, että profilointia ei kerättävien henkilötietojen perusteella esimerkiksi mieltymysten tai henkilökohtaisten kiinnostusten mukaan saa suorittaa ilman sopimusta tai suostumista.

”Verkkokaupan on informoitava asiakasta profiloinnista avoimesti verkkokaupan sivuilla. Yleinen tapa on laatia verkkokaupan sivuille tietosuojaseloste, mistä käy ilmi henkilötietojen kerääminen, niiden käyttötarkoitukset ja tiedot rekisterinpitäjästä.” (LME 2017, 93).

Tietosuojalain tuoma muutos vaikuttaa olennaisesti siis myös hotellivarausjärjestelmiin ja etenkin uuden, ei aikaisemmin kotimaan markkinoilla operoineen järjestelmätoimittajan kanssa on osattava ottaa lain velvoitteet huomioon. EU:n markkinoilla on oltava yhdenmukainen hinta kaikille EU:n maissa oleville asiakkaille (Travelclick 2017, 4). Tietosuoja-lakimuutos myös siis velvoittaa yhdenvertaisen hinnoittelun verkkokaupoissa.

3.3 Kehitys

Digitalisaation ja verkkokauppamahdollisuuksien myötä tulleet muutokset etenkin hotellien varauskäytänteissä, markkinoinnissa ja liiketoiminnan uusissa sähköisissä ratkaisuissa ovat johtaneet siihen, että hotellivarausjärjestelmät kattavat yhä enemmän hotellien toi-

minnoista niin ulkoisia kuin sisäisiä osia. Hotellivarausjärjestelmä voidaankin nähdä joko ydinosana toiminnanohjausjärjestelmää tai kokonaisvaltaisena toiminnanohjausjärjestelmänä. Siltikin, esimerkiksi Pohjois-Suomen alueella on olemassa vielä useita majoitusalan toimijoita, jotka eivät ole koskaan ottaneet käyttöön edes perustoimintoihin, kuten sisään- ja uloskirjaus sekä laskutusprosesseihin pohjautuvaa hotellivarausjärjestelmää.

Hotellijärjestelmät keskittyivät ennen perustoimintoihin eli majoitusvaraukseen ja asiakkaiden laskutukseen. Digitalisaation ja kehityksen myötä nyt järjestelmät puhuvat automatisoinnista; front-office toimintojen automatisointi, back-office toimintojen automatisointi ja kaiken muun automatisointi. Nykyjärjestelmissä puhutaan markkinoinnista, analyyseista ja raporteista, puhelinsovelluksista, jakelukanavien hallinnasta (Channel Management), avainkortista, huoneinventaariorista. Niin sanotut uuden sukupolven hotellijärjestelmät tarjoavat hotellitoimintojen kokonaisvaltaista automatisointia. (Zapin 28.8.2017).

Hotellivarausjärjestelmä on hotellitoimintojen selkäranka, joka on yhteydessä eri tavoin muihin olennaisiin toiminnanjärjestelmiin kuten jakelukanavien hallintaan. Nykyään PMS-järjestelmien eri osat palvelevat koko asiakaskokemusta internet-varauksista asiakkaan saavuttua hotelliin ja siellä tapahtuvaan asiakaskommunikointiin. Hotellijärjestelmät on tehty hotelliprosessien automatisointiin, liiketoiminnan tiedon keräykseen ja analysointiin reaaliajassa. Hotellit priorisoivat teknologiaa, mikä mahdollistaa asiakkaille palveluiden käyttämistä puhelinten kautta. Pilvessä toimivat palvelut mahdollistavat parhaiten ns. puhelimen sovellusohjelmat, joten pilvipalveluissa toimivat PMS-järjestelmät ovat nykyaikana hotellitoimijoiden vaatimuksina. (GrantThornton 2016, 1-3).

Uuden sukupolven PMS-järjestelmät tarjoavat ennen kaikkea asiakaskokemukseen ja asiakastyytyvyyteen uusia ulottuvuuksia. (Zapin 28.8.2017; Starfleet Research 2016).

Hotellijärjestelmien toimittajia on olemassa useita satoja maailmanlaajuisesti. Amerikkalainen Capterra ohjelmistopalveluyhtiö listaa 238 ohjelmistotoimittajaa majoitusliiketoimintaan heidän sivuillaan olevassa hakupalvelussa (Capterra.com). Näiden joukossa ei ole kuitenkaan esimerkiksi Suomessa yleisesti käytetyt järjestelmät kuten Hotellinxin tarjoamat hotellivarausjärjestelmäratkaisut. Järjestelmätarjonta on varsin laajaa eikä oikean järjestelmäratkaisun löytäminen ole kovin yksikertaista. Järjestelmätoimittajien tuotevalikoima myös vaihtelee.

3.4 Järjestelmätoimittajat kotimaassa

Järjestelmätarjonnan laajuudesta huolimatta kotimaan majoitusyrityksillä on käytössä hyvin suppea valikoima kansainvälisesti tarjolla olevista järjestelmistä. Kotimaan markkinoita

on etenkin yksityisten majoitusyrittäjien keskuudessa hallinnut pitkälle kotimainen Hotel-linx Systems Oy sekä Oraclen 2014 ostama MICROS Systems, Inc. OPERA järjestelmälä. Nämä kaksi järjestelmää ovat myös hotelli- ja ravintola-alan oppilaitoksissa käytetty opetuksessa esimerkki hotellijärjestelminä. Pienemmissä majoitusyrityksissä Suomessa on käytössä järjestelmiä nimeltä Travius ja Travelnet eli Sportum. Lisäksi tarjolle on tullut Hoist Group nimellä Suomessa operoivan yrityksen HotSoft8 tilavarausjärjestelmä. Hoist Group toimittaa myös muita hotelliympäristöön soveltuvia tuotteita kuten TV-järjestelmiä ja älylukkojärjestelmiä.

Hotellivarausjärjestelmä toimittajien tuotevalikoimat ovat yleensä laadittu siten, että asiakas voi valita itselleen niin sanotut tarpeelliset moduulit perustuotteen lisäksi. Perustuote on yleensä ydintoimintoihin keskittyvä sisään- ja uloskirjaus sekä varaustenhallintajärjestelmä. Tämän lisäksi voidaan toimittajasta riippuen lisätä toimittajan omia lisämoduuleja sekä rajapintojen ja integraatioiden avulla kolmannen osapuolen tarjoamia lisäominaisuuksia.

Toimittajien hinnoittelumallit vaihtelevat. Osa toimittajista veloittaa kertaluontoisen ohjelmistomaksun ostovaiheessa ja asennuksessa sekä lisäksi ylläpitomaksuja kuukausittain. Maksut voivat olla sidottuja esimerkiksi huonekapasiteettiin tai käyttäjälisensseihin. Pilvipalveluiden lisääntyessä on myös erilaiset hinnoittelumallit lisääntyneet ja esimerkiksi aloituskustannuksissa on nähtävissä selkeää laskua. Kokonaisuutena järjestelmien kustannustaso riippuu sekä toimittajasta että rakennettavan järjestelmäympäristön laajuudesta.

3.5 Järjestelmän rajapinnat ja integraatiot

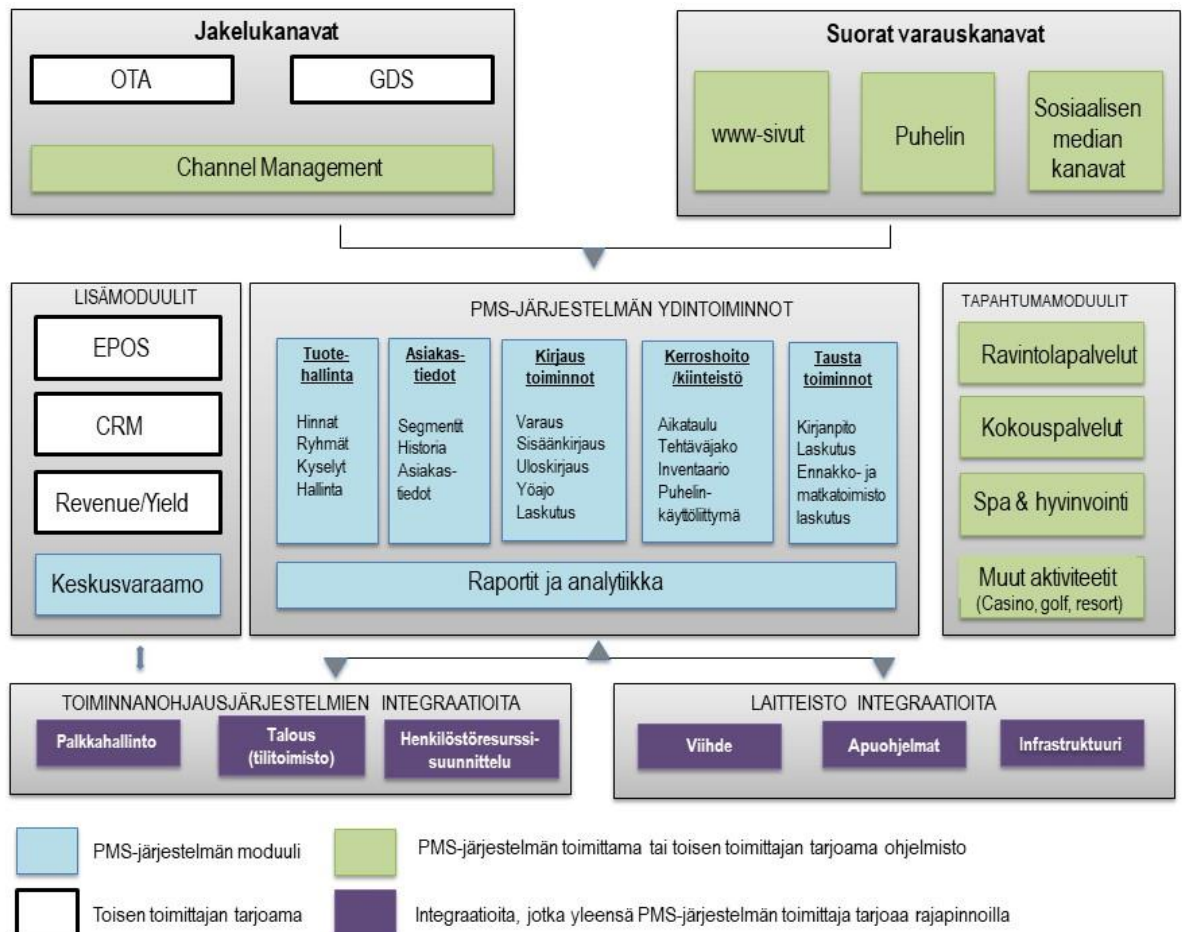
Ohjelmistojen integraatiot ja rajapinnat ovat avainasemassa rakennettaessa uusia automaatioon nojautuvia sähköisiä liiketoiminnan ratkaisuja. Hotellijärjestelmissä tulee varmasti aina olemaan vähintään yksi tai useampia integraatioita erilaisiin järjestelmiin riippuen yritykseen ostetuista palveluista. Osa järjestelmätoimittajien tuotevalikoimasta kattaa hyvin laajaa osaa hotellialalle soveltuvia ja tarvittavia ohjelmistoja tai ns. moduuleja. On kuitenkin paljon mahdollista, että usean eri toimittajan ratkaisuja halutaan liittää yhteen.

”Rajapinta on ovi eli portti softaan, integraatio on tie eli tiedonsiirto noiden porttien läpi” (Piippo, 29.5.2017).

Integraatiot järjestelmien välillä toimivat ikään kuin tulkkeina ja välittävät ja muuttavat tietoja eri järjestelmissä luettaviksi. Esimerkiksi hotellien varaustiedot päivittyvät kahdensuuntaisilla rajapinnoilla jakelukanavien ja PMS-järjestelmien välillä asiakkaan tehdessä tai peruuttaessa varauksia. (Valorinta, 2008, 44–45).

Integraatioiden avulla voidaan poistaa monia manuaalisia työvaiheita. Integraatioiden avulla saadaan eri tietojärjestelmät keskustelemaan keskenään ja tuottamaan kokonaisvaltaisempaa tietoa liiketoiminnan ohjaukseen ilman ns. informaatio-siloja (Flashnode, 2016).

Hotellien toimintaympäristössä integraatioita ja rajapintoja luodaan yleensä hotellivarausjärjestelmien ja esimerkiksi ravintolan kassajärjestelmien välille huonelaskujen siirtoa varten. Hotellien toiminnassa rajapintojen merkitys riippuu siitä millainen toiminnanohjausjärjestelmä hotelliin kokonaisuudessaan luodaan. Hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristöä sekä rajapintojen merkitystä voidaan selvittää parhaiten GrantThorntonin PMS-järjestelmien toimintaympäristöä kuvaavasta kaaviosta kuvassa 7. PMS-järjestelmien tekninen ympäristö.



Kuva 7. PMS- järjestelmän tekninen ympäristö (GrantThornton 2016, 3). (engl. alkuperäinen liite 4.)

Kuvassa 7. esitetään kuinka järjestelmätoimittajien ja kolmannen osapuolten tarjoamien lisäpalveluiden suhde voi muodostua. Hotellien ja majoitusyritysten teknologia ja digitaali-

sia toimintaympäristöjä rakennettaessa hotellivarausjärjestelmät ovat ydinosa rakennelmaa mutta selkeästi myös lisäosien merkitys on valtava. Järjestelmätoimittajan palveluista riippuen hotellivarausjärjestelmä voi kattaa ison osan teknistä ympäristöä ns. lisämoduuleilla mutta on myös mahdollista rakentaa toimintaympäristöä useamman toimittajan palveluilla.

Lisäpalveluita, integraatioita ja räätälöintejä suunniteltaessa ja tilattaessa on varmistettava syntyvien tuotteiden ja ratkaisujen omistusoikeus. Tämä on erityisesti tärkeää, jos luodaan jokin oma ratkaisu, mihin voidaan tarvita muutoksia kun uusitaan tai vaihdetaan pääjärjestelmää. IPR (Intellectual Property Rights) tarkoittaa aineettoman omaisuuden käyttöoikeuksia (Patentti- ja rekisterihallitus 2017). Käytännössä tilaajana on varmistettava kuka omistaa koodin ja työn, jota integraatiot tai räätälöidyt ratkaisut vaativat. Tämä määrittää tulevaisuudessa kuka voi tehdä ratkaisuihin tarvittavia muutoksia.

3.6 Varaus – ja jakelukanavat

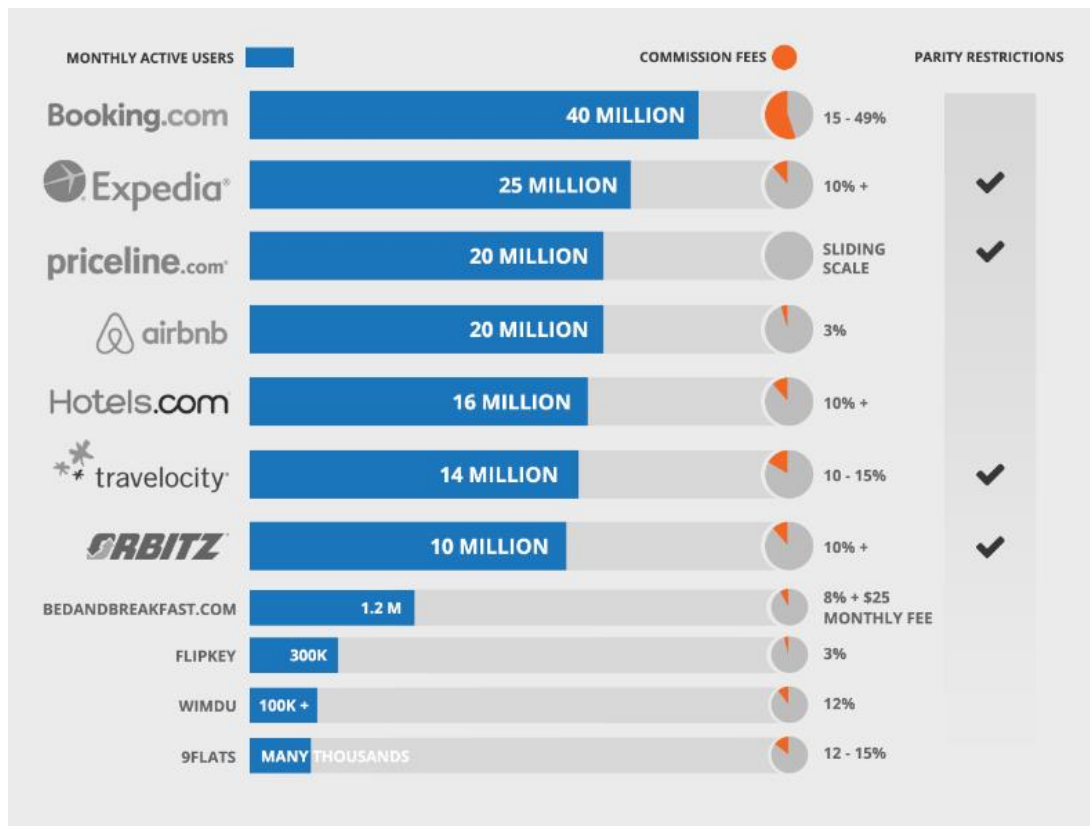
Jakelukanavien merkitys hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristöä luotaessa on erittäin oleellinen. Jakelukanavien eli OTA (Online Travel Agency) kanavien oikeanlainen valinta ja kumppanuus on yrityksen tulokselliselle toiminnalle elinehto. Hotellivarausjärjestelmät voivat rajapintojen ja integraatioiden kautta vaihtaa tietoja keskenään ja hallinnoida kapasiteettia automaattisesti. Nykyinen järjestelmäympäristö luodaan yleensä ns. Channel Managerin kautta hotellivarausjärjestelmien ja OTA tai GDS (Global Distribution System) kanaviin.

OTA-kanavien merkitys ja rakenne on muuttunut viime vuosien aikana. Muutos on myös jatkuvaa edelleen. Ajankohtaisimmat muutokset OTA-kanavien toiminnassa liittyvätkin PMS-järjestelmien kehitykseen, esimerkiksi Expedia kasvattaessa teknologisten hotelli-ratkaisujen kehitystyötä.

Expedia haluaa tulevaisuudessa toimia matkailuyritysten kokonaisvaltaisena teknologia-kumppanina. He ovat sijoittaneet yritykseen, jonka tuotteena on ALICE PMS-järjestelmä. Tämän tuotteen avulla halutaan luoda asiakkaille kokonaisvaltaista, katkeamatonta asiakaspalvelun polkua, missä yksi palvelujärjestelmä ulottuu majoituskohteen hausta, varaukseen ja varauksen hallintaan, käyttökokemukseen sekä palvelun jälkeiseen asiakaspalautteeseen. (Vivion, 8.12.2017).

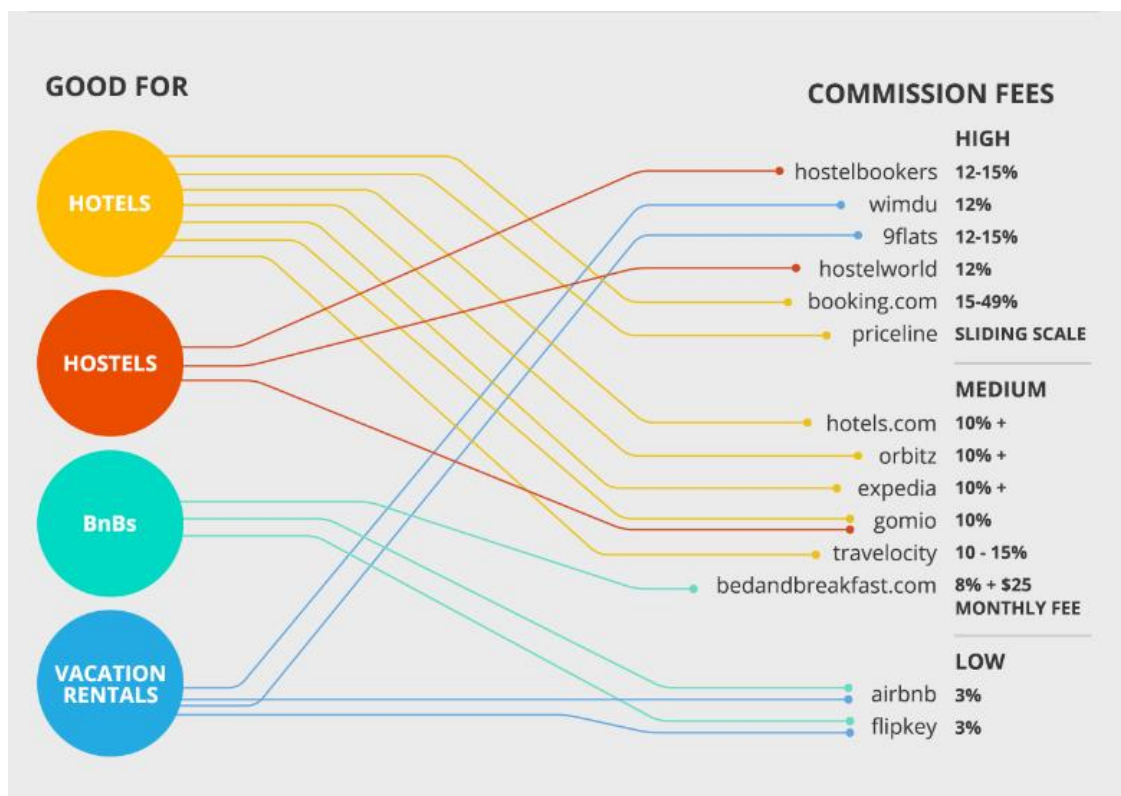
Monet toimijat joko kasvattavat toimintaansa, erikoistuvat tietyille segmenteille tai muuttavat toimintaperiaatteitaan kuten Expedia edellä esitetyllä tavalla tai TripAdvisor tarjoamalla suoraa yhteyttä varausjärjestelmiin. OTA-kanavien kannalta merkittävintä on ymmärtää

oman hotellin toimintaympäristöön vaikuttavat OTA-kanavat. Alla olevat kuvat ovat laadittu vuonna 2015 lähinnä Yhdysvaltain hotellimarkkinoiden kannalta mutta niistä saa myös hyvää tietoa OTA-kanavien toiminnasta yleensä. Kuvasta 8. OTA –kanavat voidaan nähdä eri jakelukanavien käyttäjämäärät. Käyttäjämäärillä on merkitystä tehtäessä valintaa jakelukanavien käytöstä.



Kuva 8. OTA -kanavat (Sanderson, 19.10. 2015) (Kuvan esityslupa Alex Gaggioli, Cloudbeds 9.10.2017)

Kuvasta 9. OTA –kanavien infograafi voidaan nähdä miten eri kanavat palvelevat erilaisia toimijoita. Cloudbedsin kokoama kuvaus on edelleen relevanttia tietoa mutta suomalaisen hotellitoimijan kannalta tästä kuvasta puuttuu esimerkiksi Kiinan markkinat lähes kokonaan. Kiinan markkinoiden kannalta onkin hyvä tunnistaa etenkin Ctrip, kiinan suurin online-matkatoimisto. Ctripillä on yli 250 miljoonaa käyttäjää. Tässä työssä OTA-kanavien merkitys hotellivarausjärjestelmien ekosysteemiä rakennettaessa on tärkeä tuoda esille. OTA-kanaviin perehtyminen syvällisesti on kuitenkin rajattu työn ulkopuolelle. OTA-kanavat ja niiden toimivuus olisivat yksistään oman opinnäytetyön aiheena erittäin ajankohtainen ja uutta tietoa tuova tutkimustyö.



Kuva 9. OTA –kanavien infograafi (Sanderson, 19.10. 2015) (Kuvan esityslupa Alex Gaggioli, Cloudbeds 9.10.2017)

OTA-kanavien merkitystä on tutkittu Cornelin yliopistossa kolmen erillisen toisiinsa liittyvien tutkimuksien muodossa. Tutkimukset tehtiin vuosina 2009, 2011 sekä 2017. Tutkimusten perusteella OTA-kanavien niin sanottu mainostauluvaikutus (engl. billboard effect) toimii edelleen vaikka niiden merkitys on yritysten omien verkkovarausjärjestelmien myötä heikentynyt. Ensimmäisen tutkimuksen perusteella vuonna 2009 hotellien varausprosentti kasvoi 9 prosentista 26 prosenttiin olemalla listattuna OTA-kanavassa (tässä tapauksessa Expedia-kanavassa). 2017 vuoden tutkimusraportti päättyy kuitenkin toteamukseen, ettei OTA-kanavien merkitystä voida enää yksistään arvioida vaan on huomioitava esimerkiksi hakukone Googlen merkitys hotelliasiakkaiden tiedonhakuprosessissa. Hotellit, jotka varmistavat, että heidän www-näkyvyys on helposti löydettävissä, puoleensavetävää ja kilpailukykyistä saavat asiakkaat käyttämään palveluitaan parhaiten. (Anderson & Han, 2017, 1,10).

OTA-kanavien ja oman varauskanavan suhdetta pohditaan myös monissa alan blogikirjoituksissa. Mews hotellijärjestelmätoimittajan sivulla olevassa blogissa todetaan, että OTA-kanavien merkitys myyntikanavana on vähentynyt ja niiden merkitystä tulisi hotelliyrittäjien pyrkiä vähentämään eri keinoin. Samassa blogissa kerrotaan, että TripAdvisorin mukaan 57 % kaikista ihmisistä vierailee OTA-sivustoilla matkasuunnitelmia tehdessään. Lisäksi todetaan, että Google on havainnut 52% OTA-sivustojen kävijöistä vierailevan hotellien omilla sivustoilla. (Mews 2017, 11.9).

Hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristössä jakelukanavien merkitys toimintaympäristöä rakennettaessa on siis suuri. On kyse sitten OTA-kanavista tai omalle sivustolle rakennettavasta varausjärjestelmästä on helppokäyttöisyys ja integrointi avaintekijöitä, jotka tulee huomioida järjestelmän uudistuksessa.

3.7 Sidosryhmät ja uudet teknologiset ratkaisut

Hotellivarausjärjestelmien kehittyessä on niiden merkitys myös sidosryhmien toiminnassa kasvanut. Tilitoimistot voivat jo saada tiedot suoraan hotellivarausjärjestelmien raporteista ja pankkien sähköiset laskutusjärjestelmät keskustelevat hotellivarausjärjestelmien kanssa automaattisesti. Myös hotelleihin ostettavat palvelut kuten puhtaanapito voi tulevaisuudessa olla yhteydessä myös hotellivarausjärjestelmään. Lindström, IT-palveluyhtiö CGI ja ISS Palvelut ovat kehittäneet jo digitaalisen käsipyyhetelinepalvelun, missä laite ilmoittaa siivoojien mobiililaitteisiin palvelupyynnön kun pyyherulla on lopussa (Lindström 2017). Myös nämä siivouspalveluihin liittyvät digitaaliset ratkaisut voivat tulevaisuudessa olla mukana hotellivarausjärjestelmän kokonaisratkaisuihin.

Teknologian kehittyminen myös Big Datan, IoT:in, tekoälyn ja robotiikan alueilla ovat jo nyt kehittämässä tulevaisuuden hotellivarausjärjestelmiä.

Big Data -konseptin periaatteena on, että kaikki mitä teemme digitaalisessa yhteiskunnassa jättää verkkoon meistä jäljen, jota voidaan hyödyntää lisäarvoa tuottavissa analyyseissä (Marr 2015, 9). Tehdäksemme tehokkaita analyysejä tarvitaan tietoa. Mitä enemmän tietoa on saatavilla tarpeellisista aiheista, sitä helpompaa on monipuolisten ja tehokkaampien analyysien tekeminen. Hotellivarausjärjestelmät hotelleissa keräävät paljon asiakastietoa ja tämän tiedon keräämisessä sekä hyödyntämisessä olisi mietittävä tavoitteita jo järjestelmän asennusvaiheessa. Yksinkertaisimmillaan esimerkiksi asiakastietolomakkeissa varauksia tehtäessä olisi mahdollista kerätä monenlaista eri tietoa myöhempiä analyyseja varten. Näitä tietoja ja muiden järjestelmien tietoja yhdistämällä voidaan tuottaa hyödyllisiä analyyseja liiketoiminnan kehittämistä varten.

Maestro PMS-järjestelmän toimittaja tarjoaa lisämoduulina Analytics -ohjelmaa, jonka analyysien avulla voidaan kasvattaa huonemyyntiä. Analytics kerää tietoa optimaalisen huonehinnan muodostamista varten huoneiden käyttöasteista, kausivaihteluista ja päiväkohtaisista tiedoista. Näiden analyysien pohjalta operatiivinen johto muokkaa toimintaa ja hinnoittelua mahdollisimman tuottavaksi. (Hospitality Technology 2014, 21.4).

Marrin mukaan yksi uraauurtava esimerkki hotellialalla Big Datan hyödyntämisestä on Yhdysvalloissa Redroof Inn hotellien analyysi säiden ja lentojen peruuntumisten korrela-

tiosta hotellien kysynnässä lentokenttien läheisyydessä. Yhtiön markkinointi ja analytiikkahenkilöt alkoivat aktiivisesti analysoida sää- ja lentoperuutustietoja, voidakseen käynnistää oikea-aikaisen markkinointikampanjan matkapuhelinkäyttäjille niillä alueilla, joilla lentojen peruuntuminen on todennäköisintä. Näiden toimenpiteiden avulla hotelliketju onnistui kasvattamaan liiketoimintaansa jopa 10%:a kyseisillä alueilla. (Marr 6.2.2016).

Hotelogix PMS-järjestelmätoimittajan web-sivulla on Saumya Prakashin kuvaus siitä, miten Big Dataa voidaan hyödyntää hotellialalla (liite 5.). Prakash kuvaa taulukossa kuinka Big Datan avulla voidaan tuottaa tietoa asiakasprofiileista, asiakassegmenteistä sekä hyper-personoida palvelukokemusta. Lisäksi voidaan esimerkiksi tehostaa liiketoiminnan prosesseja, optimoida resursseja ja kasvattaa kokonaisliikevaihtoa kuten Marr (6.2.2016) edellä mainitussa urauurtavassa esimerkissään myös tuo esille. (Prakash 2017, 25.5).

Hotellivarausjärjestelmien asiakastietoja voidaan siis yhä enemmissä määrin hyödyntää myös Big Datan keinoin. Järjestelmiä rakennettaessa tai valittaessa on hyvä ymmärtää kuinka automatisoida eri tiedonkulkua ja raportteja liiketoiminnan kehittämiseksi.

Esineiden internet (IoT) tarkemmin määriteltynä yhdistää laitteet ja esineet, jotka eivät ole välttämättä edes digitaalisia, internetin kautta tarkkailtaviksi, hallittaviksi tai käytettäviksi. Tämä voi tarkoittaa sitä, että laitteella on esimerkiksi sensorit, millä se tuottaa tietoa itsestään tai ympäristöstä. IoT tuo mahdollisuuksia ja uusia toimintatapoja sekä tuottaa uutta palvelua ja liiketoimintaa laitteiden kautta. (Al-Mashar & Del Giudice 2016, 3).

Hotellivarausjärjestelmiin nähden esineiden internet ulottuu varsin lähelle, kun ajatellaan asiakkaan kokonaisvaltaista palvelua. Ollaan siirtymässä älykkäiden kotien käsitteestä älykkäisiin hotellihuoneisiin (Ting 2017, 14.11). Esineiden internet koskettaa huoneiden varustelua erityisesti ja on siten yhteydessä asiakkaan mieltymyksiin ja oleskeluun hotellihuoneessa. Lisäksi esineiden internetin kautta hotellit voivat tehostaa toimintaa ja vähentää esimerkiksi sähkönkulutusta.

Hotellit kuluttavat hyvin paljon sähköä, eikä sen kontrollointi suuren laitemäärän vuoksi ole helppoa. Esineiden internet tarjoaa mahdollisuuden kuitenkin kontrolloida esimerkiksi huoneiden sähkönkäyttöä valojen, ilmastoinnin, television ja muiden sähkölaitteiden ollessa tulevaisuudessa yhä älykkäämpiä. Sensorit voivat esimerkiksi havaita milloin asiakas on huoneessa ja säädellä laitteiden käyttöä sen mukaan. PMS-järjestelmät voivat myös hyödyntää laitteiden verkko-ohjautuvuutta asiakkaiden mieltymysten mukaan. PMS voi laitteiden avulla kerätä tietoa asiakkaan vierailun aikana asiakasrekisteriin ja hyödyntää tietoa seuraavan kerran asiakkaan edellisen vierailun mieltymysten perusteella. Esimerkiksi voidaan säätää huoneen lämpötila samalle tasolle kuin edellisen kerran asiakas on

halunnut jo etukäteen. Yhdistetyt laitteet ja järjestelmät tulisivatkin tulevaisuudessa toimimaan kokonaisena ekosysteeminä, yhdistyen ja palvellen asiakkaan vierailua kokonaisvaltaisesti. (Sunny 2016, 16.2).

Tämän kappaleen alussa käsitelty käsipyöhetelineiden automatiikka (Lindström 2017) on yksi kotimaan markkinoilla oleva palvelu, joka toimii IoT -periaatteella. Tämä palvelu olisi varmasti hyvä yhdistää myös hotellivarausjärjestelmiin kytköksissä oleviin kerroshoidon hallintaohjelmiin kuten Hoist Groupin tarjoamaan Serviator-palvelun tai Hotellinx House-keeping-järjestelmään. Nämä ratkaisut ovat myös esimerkkejä siitä mitä Sunny (Sunny 2016, 16.2) blogikirjoituksessaan tarkoittaa kokonaisella ekosysteemillä laitteiden, järjestelmien ja asiakaspalvelun välillä.

Tekoälyn periaatteena on kehittää koneita älykkääksi, jotta ne pystyvät luomaan loogisia päätelmiä ja toteuttamaan monimutkaisia tehtäviä kuten ihmiset. Tekoälyllä varustetut sovellukset ja älykkäät robotit toimivat nyt ja yhä enemmän tulevaisuudessa palvelualalla suorittaen rutiininomaisia perustehtäviä.

Tekoäly käsitteenä on ollut olemassa jo pitkään, alkaen Kreikan mytologian tarinoista. Nykyaikana ymmärryksemme kasvaessa tekoälyn käsite on kehittynyt vastaamaan yhä enemmän ihmisten ajattelukykyä. Tekoäly voidaan luokitella kahteen pääryhmään; sovellettu tekoäly ja yleinen tekoäly. Sovellettua tekoälyä hyödynnetään enemmän nykyaikana esimerkiksi osakkeiden pörssikaupassa sekä itseohjautuvissa autoissa. Yleisen tekoälyn periaatteena on, että kone pystyy hoitamaan minkä tahansa tehtävän mutta käytännön sovellukset ovat paljon harvinaisempia vielä. Yleisen tekoälyn tutkimuksen pohjalta on kehitetty koneoppiminen (engl. Machine Learning). Koneoppimista hyödynnetään erityisesti suurten datamassojen käsittelyssä ja analyysien muodostamisessa. (Marr 2017). Koneoppimisen hyödyntääkseen Starwood-hotellit investoivat 50 miljoonaa dollaria ohjelmiston kehittämiseen nimeltä ROS. ROS ohjelmisto laskee erittäin suurien tietomäärien ja muuttujien kautta kysynnän ja tarjonnan suhteita. Ohjelmisto hyödyntää esimerkiksi varushistoriaa ja varauskannantietoja, huonetyyppien ja päiväkohtaisten huonehintojen tietoja määrittäessään automaattisesti huonehintoja. Koneoppimisen kautta ROS oppii koko ajan ja käytännössä päivittää liiketoiminnalle optimaalisia hintoja reaaliaikaisesti. (Granger 2017, 9.11).

Perinteiset hotellivarausjärjestelmät eivät vielä hyödynnä tekoälyä, koneoppimista tai robotteja, mutta hotellialalla on kuitenkin toiminnanohjausjärjestelmän rakentamisen kannalta jo ratkaisuja jotka pohjautuvat näihin konsepteihin.

Tukholmassa Clarion Hotel Amaranten hyödyntää Amazon Echo hotellihuoneavustajaa, jonka avulla voi äänellä ohjaten tilata taksin tai käyttää huonepalvelua, etsiä tietoa internetistä sekä kysyä esimerkiksi hotellin palveluiden ja toimintojen aukioloaikoja. Japanissa puolestaan robotit ovat jo käytössä hotellien vastaanottopalvelua suorittamassa. Henn na Hotel Sasebossa käyttää robotteja vastaanottovirkailijantyötehtävissä sisään- ja uloskirjaustoiminnoissa, matkatavarasäilytys on rakennettu koneiden avulla ja robotit myös hoitavat osittain laukkujen kantoa huoneisiin. (Granger 2017, 9.11).

Kehitys uusien teknologisten ratkaisujen ja hotellivarausjärjestelmien välillä on vielä melko isossa kuilussa mutta ne tulevat varmasti lähentymään tulevaisuudessa. Esimerkiksi robottien ja automaattien hyödyntäminen vastaanottotyössä ohjaavat ja pakottavatkin hotellivarausjärjestelmien ohjelmistojen kehittämiseen nyt ja tulevaisuudessa.

4 Hotellivarausjärjestelmän hankintaprojekti

Hotellivarausjärjestelmien uudistus tai uuden järjestelmän hankintaprojekti ei ole hotellin operatiivisesta toiminnasta irrallaan oleva toimenpide. Järjestelmän uudistus heijastuu koko liiketoimintaan ja toiminnan ohjaukseen. Tämä vuoksi on hyvin tärkeää jo suunnitteluvaiheessa ottaa huomioon kaikkien osapuolten ja toimintojen vaikutus ja tarpeet uudistusprojektissa. Uuden järjestelmän hankintaa voidaan kuvata liiketoiminnan projektiksi, jolla on alku ja loppu. Kokonaisprojektin sisällä voi myös olla erilaisia osa-projekteja. Esimerkiksi kappaleessa 4.2 esitellyt esimäärittelyt ja vaatimusmäärittelyt voidaan nähdä omana pienenä osana koko projektia.

Tietojärjestelmän uudistuksessa on osattava huomioida monia eri osatekijöitä juridisista tekijöistä psykologisiin vaikuttimiin. Vaativa järjestelmäprojekti voi olla etenkin pienemmissä yrityksissä niin ainutkertainen, ettei projektin läpiviemiseen osaamista tai tietotaitoa ole yrityksessä olemassa. (Forselius, 2013, 15).

Onnistunut projekti vaatii siis monen osa-alueen asiantuntijuutta. Projektiosaamisen lisäksi on tunnistettava teknisiä ominaisuuksia ja liiketoiminnan ominaispiirteitä. Hotel Business lehden artikkelissa (2016, 59) haastateltu Anna Murray, joka on ohjelmistoprojektien ammattilainen, ohjaa välttämään tietyt sudenkuopat hotellien tietojärjestelmien hankinnoissa.

Aluksi on ymmärrettävä, että projektinjohtaja ei ole yhtä kuin onnistunut projektin johtaminen. Projektinvetäjä on yleensä henkilö joka osaa erityisesti johtaa projekteja, mutta tarvitsee projektiin liittyvää asiantuntijatietoa muilta tahoilta. Tietotekniset asiantuntijat ja liiketoiminnan asiantuntijat sekä operatiivisen tason työntekijät ohjaavat projektinjohtajan työtä omilla tiedoillaan ja tarpeillaan. (Murray 2016, helmikuu 21 s. 56).

4.1 Projektin suunnittelu ja osa-alueet

Palveluliiketoiminnan YAMK-tutkintoon liittyvällä Projektijohtaminen -kurssilla käytiin läpi projektin määrittelyt sekä projektin suunnittelun osa-alueet ja erilaisia projektinhallinta tyynejä. Alla on käsitelty tuon kurssin kirjoittamani loppuraportin pohjalta tässä työssä oleellisia tietoja.

Prosesseja ja projekteja ei tule sekoittaa keskenään. Prosessi on jatkuvaa toimintaa. Projektilla on ajallinen alku ja loppu. (Pelin, 2011, 20).

Projektien hyvä suunnittelu on onnistumisen kannalta erittäin tärkeää. Vain suunnittelun kautta osataan tarkemmin arvioida esimerkiksi käytettävää aikaa sekä tarvittavia resursseja.

Young luettelee projektitoiminnan prosessin päävaiheiksi seuraavat:

- Projektin käsitys/ajatus/mielikuva
- Projektin määrittäminen
- Projektin suunnittelu
- Projektin käynnistys ja toteutusvaihe
- Projektin päättäminen
- Jälkiarviointi

(Young, 2016,43).

Hyvän projektipäällikön tärkeimpiin tehtäviin Young (2016, 31–32) listaa seuraavat toimet; ydintiimin ja tarvittavien osaamisten valitseminen ja hankkiminen, tunnistaa projektin sidosryhmät ja määrittää projekti vastaamaan tavoitteita, riskien tunnistaminen, työvaiheiden hallinta ja aikataulujen tarkistus, kulukontrolli ja ongelmien ratkaisut. Tämän lisäksi viestintä ja informaation tuottaminen joka suuntaan kuuluvat projektipäällikön ydintehtäviin. (Young, 2016, 31–32).

Hotellivarausjärjestelmän hankintaprojektin suunnitelman pohjaksi Pikku-Syötteellä käytettiin SOSTAC®-mallia. SOSTAC® suunnitelmien malli on alun perin kehitetty 1990-luvulla markkinointisuunnitelmien tekemiseen. Projektinvetäjänä olen käyttänyt tätä mallia monissa sekä markkinointisuunnitelmissa että muissa projektiluonteisissa suunnitelmissa avuksi. SOSTAC® - malli on valittu tähän juuri yksinkertaisen ja loogisen etenemisen vuoksi. Lisäksi jo ennestään tuttu suunnittelupohja oli hyödyksi työn aloituksessa. Tässä työssä SOSTAC® - malli on muotoiltu vastaamaan tämän projektin suunnitelmaa. SOSTAC® -mallin kuvaus lyhyesti:

Situation Analysis - where are we now?

Objectives – where are we going?

Strategy – how do we get there?

Tactics – details of strategy

Action – who does what

Control – measurement & metrics

(Smith, 2012)

Myös SOSTAC® - malli käsittää kuusi tunnistettavaa eri vaihetta kuten Youngin esittelemät projektitoiminnan päävaiheet. Näitä malleja onkin melko helppo verrata keskenään.

Mallit pääpiirteissään eroavat kohdissa 4-5, jotka painottavat toteutusta ja päätösvaihetta eri tavalla. Tämän voidaan ajatella mahdollistavan alla esiteltujen vaatimusmäärittelyjen läpikäyntiä tarkemmin vielä projektin myöhemmässäkin vaiheessa. SOSTAC® -mallin kautta on myös hieman helpompi tuoda myös liiketoiminnan näkemyksiä mukaan suunnitteluun kuin projektitoiminnan mallissa, joka keskittyy enemmän itse projektinhallintaan.

SOSTAC® -mallin mukaan ensimmäisessä vaiheessa todetaan ja arvioidaan nykytila eli lähtötilanne. Arvioinnissa huomioidaan sisäiset resurssit, osaamiset ja taidot. Lisäksi mallin mukaan tässä vaiheessa toiminnan ulkoiseen arviointiin suunnitelmia varten voidaan käyttää esimerkiksi SWOT-analyysia ja asiakaslähtöistä näkökulmaa. Toisessa vaiheessa määritetään tavoitteet. Kolmas suunnitelman vaihe on strategisten suunnitteluvaiheiden asettaminen ja kirjaaminen. Segmentointi, asemointi ja työkalut kuuluvat markkinointisuunnitelmien termeihin tässä vaiheessa. Neljäs vaihe on suunnitelman toteutusta ja suunnitelman asioiden käsittelyä niiden tarkimmalla tasolla. Viidennessä vaiheessa suoritetaan itse suunnitelma sekä määritellään kuka tekee mitä ja milloin. Tarkastellaan ulkoisia toimintoja ja sisäisiä toimintoja suhteessa suunnitelmaan ja tavoitteisiin. Lopuksi SOSTAC® -mallin mukaan arvioidaan suoritusta ja suunnittelun osia eri työkaluilla ja mittareilla. (Smith, 2012).

4.2 Esimäärittelyt ja vaatimusmäärittelyt

Projektin alkuvaiheessa kerätään iso määrä tietoa eri osa-alueilta. Tätä alkuvaiheen osaa voidaan nimittää projektin esimäärittelyiksi.

Esimäärittely sisältää metodien ja riskien ymmärtämisen, ympäristön ja omien tarpeiden analysoinnin, projektitiimin määrittelyn, projektisuunnittelun suunnitelman aloittamisen, järjestelmäkoulutuksen ja testauksen suunnittelua. (Microsoft, 2016).

Esimäärittelyä voidaan käyttää monella eri tasolla, riippuen projektista. Esimäärittelyä voidaan tehdä esimerkiksi ainoastaan toimittajan puolella, jos kyse on esimerkiksi olemassa olevan järjestelmän päivityksistä. Esimäärittelyt auttavat sekä koko projektin onnistumista, että tarkempien vaatimusmäärittelyjen tekemistä. Esimäärittelyt kertovat jo itsessään onko koko projekti edes toteutuskelpoinen tai millä tavoin sitä pitäisi lähteä toteuttamaan. Esimäärittelyt kertovat tarkemmin koko projektin aikatauluista sekä kustannustasosta ja tarvittavista resursseista. (Vilko, 2016, 19–23).

Hotellivarausjärjestelmien hankintaprosessissa esimäärittelyvaiheen voidaan katsoa kattavan projektin osan, mikä määrittelee millaisten järjestelmätoimittajien kanssa esimerkiksi kilpailutuksia on järkevää lähteä suorittamaan.

Vaatimusmäärittelyiden tarkoitus on saada yhteinen ymmärrys toimittajan ja ostajan välille vaadittavista tuoteominaisuuksista. Suunnitelmat on laadittava riittävän konkreettiselle tasolle, jotta ymmärrys on tarpeeksi kattava kaikista tarvittavista ominaisuuksista molemmilla osapuolilla. Järjestelmähankinnan määrittelyt ovat yleensä yhtä vaativa prosessi kuin niiden perusteella suoritettu kilpailutusprosessi. Vaatimusmäärittelyiden tärkeys on kuitenkin avainasemassa koko prosessin onnistumisen kannalta. (Forselius 2013, 25–31).

Vaatimusmäärittelyt lähtevät yleensä ideasta uuden järjestelmän hankkimiseksi johonkin tiettyyn toimintaprosessiin liiketoiminnassa. Lähtökohtana ovat termit ja käsitteet, käyttötarinat ja käyttäjien kuvaukset. Näistä edetään prosesseihin ja käyttötilanteisiin. Vaatimusmäärittelyt pitävät sisällään myös toiminnalliset vaatimukset, joita ovat esimerkiksi näytöt, liittymät ja raportit. (Forselius 2013, 31).

Vaatimusmäärittelyt voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan tärkeysjärjestyksessä. Ensimmäinen on toimintalähtöiset vaatimukset, jotka ovat korkean tason tavoitteita. Näillä määritetään mitä organisaatio haluaa järjestelmän tekevän. Toisena tulevat käyttäjävaatimukset, jotka kuvaavat niitä toimia, mitä käyttäjien tulee pystyä järjestelmällä suorittamaan. Kolmantena tulevat toiminnalliset ja ei-toiminnalliset vaatimukset. Toiminnalliset vaatimukset synnyttävät täsmennettyjä vaatimuksia, jotka luovat edellytykset käyttäjille suorittaa järjestelmällä vaadittuja toimenpiteitä. Ei-toiminnalliset vaatimukset voivat liittyä esimerkiksi tietoturvakysymyksiin mutta eivät varsinaisesti vaadittaviin prosessiominaisuuksiin. (JUHTA 2009, 10–11).

4.3 Muutosten johtaminen ja hallinta

Organisaatiossa tehtävät uudistukset vaativat aina myös kaikilta työntekijätasolta uuden tiedon ja toimintatapojen omaksumista. Hotellivarausjärjestelmän ohjatessa koko majotusyrityksen operatiivista toimintaa näkyvät myös muutokset tässä ympäristössä työtehtävissä ja yrityksen toiminnassa laajasti. Muutoksiin on osattava varautua ja ottaa huomioon monia tärkeitä tekijöitä jo valmistautuessa hotellivarausjärjestelmän uudistamiseen.

Rummlerin ja Branchonin kehittämä viitekehys organisaatiossa tehtäviin prosessien kehittämiseen tuo esille 9 erilaista näkökulmaa muutoksessa. Nämä kolmen eri tason 1. organisaatio 2. toimintaprosessi 3. työntekijä/työtehtävä kautta muodostuvat näkökulmat olisi jokaisen organisaation prosessien muutoksia suunnittelevan otettava huomioon. (Harmon 2014, 5-6).

Taulukko 1. Organisaation prosessimuutokset tasot (Harmon 2014, 5)

	Tavoitteet ja mittarit	Ulkomuoto ja käyttöönotto	Johtaminen
Organisaatio taso	Organisaation tavoitteet ja mittarit	Organisaatio-tason ulkomuoto ja käyttöönotto	Organisaation johto
Toiminta-prosessien taso	Toiminta-prossien tavoitteet ja mittaaminen	Toiminta-prossien ulkomuoto ja käytettävyys	Toiminta-prosessien johtaminen
Työntekijä/ Työtehtävä kohtainen taso	Työtehtävien suorittaminen ja mittaaminen	Työtehtävä-kohtainen ulkomuoto ja käytettävyys	Työtehtävien johtaminen

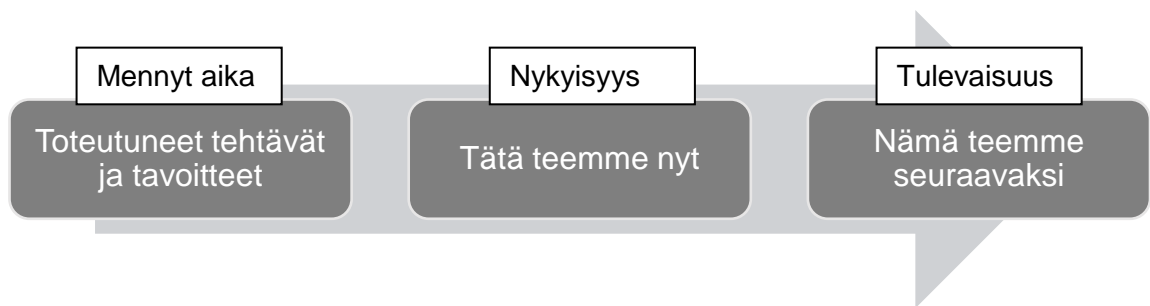
Taulukko 1. osoittaa tärkeät näkökulmat prosessien kehittämisessä. Mikäli muutoksia suoritetaan vain esimerkiksi johtamisen näkökulmasta, puhutaan ns. sillo-ajattelutavasta, jossa yrityksen toimintaa kehitetään vain yhdensuuntaisesti ilman, että ymmärretään kaikkien toimintaan osallistuvien toimintaprosesseja. (Harmon 2014, 5-6).

Hotellien ja majoitusyritysten toimintaa uudistettaessa on oleellista myös asiakkaan näkökulma toimintaprosesseissa. Asiakasnäkökulma onkin sisällytettävä voimakkaasti taulukon 1. sekä toimintaprosessi että työtehtävätasolle. Viitekehys kuitenkin osoittaa hyvin kuinka monimuotoisesti pienenkin majoitusyrityksen muutossuunnittelussa on ajateltava uudistettaessa hotellivarausjärjestelmää, joka ohjaa toimintaa laajasti. Muutokset eivät aina myöskään ole kaikkien mielestä toivottavia tai joillekin muutosten tarpeellisuuden näkeminen on vaikeaa. Ennakointi, tavoitteiden aukaiseminen ja viestintä, nämä yllä esitetyt näkökulmat huomioiden, auttavat suorittamaan muutoksia paremmin.

Muutoksen elinkaaren ymmärtäminen auttaa esimiestä suorittamaan ja valmistautumaan muutoksen eri vaiheisiin. Kubler-Rossin 1969 luoma muutuskäyrä kuvaa viisivaiheisen tunnetilakäyrän muutoksesta. Muutuskäyrässä on nähtävillä alussa tunnetiloja kuten soki, epätoivo, kieltäminen, pelko ja viha. Alun jälkeen voi tapahtua masentuminen ja lopuksi ymmärrys ja hyväksyntä sekä eteenpäin jatkaminen. Muutoksen eri tunnetilat koetaan yksilöllisesti, muutostunteiden aikajakso ja pituus vaihtelevat myös työntekijäkohtaisesti.

Kaikkia tunteita ei välttämättä edes koeta ja merkityksellisintä on ymmärtää eri vaiheet ja olla valmistautunut ja ennakoida suunnitelmallisesti tulevaa. Hyvällä ennakkoinnilla voidaan tunnekuilujen yli myös hypätä ja siten muutoksen johtaminen sujuu myös paremmin. (Pirinen 2014, 2).

Muutosta on hyvä johtaa ylhäältä alas ja alhaalta ylöspäin. Vuorovaikutuksen on oltava innostavaa, kahdensuuntaista ja palkitsevaa. Viestinnällä on suuri merkitys muutoksen johtamisessa ja myös viestinnässä on monia eri suuntia. Muutoksen aikajana kertoo viestinnälle viitekehyksenä kuinka muutoksen kokonaiskuva eri hetkinä luodaan. Janaa on aina hyvä hyödyntää kun jaetaan uutta tietoa muutoksen tilasta esimerkiksi tiedotustilaisuuksissa tai erilaisissa henkilökunnan tilaisuuksissa. (Pirinen 2014, 3).



Kuva 10. Muutoksen aikajana (mukaillen Pirinen 2014, 3.)

Muutoksen johtamisessa ja viestinnässä on Pirisen osoittamalla janalla merkittävä vaikutus. Viestinnässä oikea tyyli ja oikeat asiat oikeaan aikaan ovat avainasemassa niin muutoksessa ns. vastarinnan vähentämisessä kuin itse muutokseen vaikuttavien tekijöiden huomioinnissa. Hotellien järjestelmien muutoksessa onkin hyvin tärkeää viestiä kaikille organisaatiotasolle riittävästi muutoksen tilasta. Myös riskit, joista kerrotaan seuraavassa riskit kappaleessa tarkemmin, voidaan ennaltaehkäistä hyvällä viestinnällä ja monipuolisten näkökulmien huomioimisella muutoksen hallinnassa.

4.4 Riskit

Projektit eivät lähes koskaan etene täysin suunnitelmien mukaan. Projekteissa olisi aina tunnistettava riskit ja mahdolliset riskitekijät jo suunnitteluvaiheessa.

Mikko Mäntyneva esittää teoksessa Hallittu Projekti (2016, 138) projekteihin liittyviin riskeihin varautumissuunnitelman. Alla olevan taulukko 2. auttaa tunnistamaan ja laatimaan suunnitelmat riskien varalle. Taulukko esittää tekijät ja toimenpiteet, jotka on hyvä tunnistaa ja olla suunniteltuna, jotta mahdollisten riskien toteutuessa haittavaikutukset projektille olisivat mahdollisimman minimaaliset.

Taulukko 2. Projektin riskien varautumissuunnitelma (mukaillen Mäntyneva 2016, 138)

Tunnistettu riski	Riskin vaikutus	Riskin todennäköisyys	Miten varaudutaan?	Mahdolliset toimenpiteet riskin toteutuessa

Mäntyneva (2016, 138–140) korostaa, että riskien tunnistamisen lisäksi on hyvä tehdä suunnitelmat riskitilanteisiin ja reagoida tarvittaessa. Pelkkä riskien tunnistaminen ei auta tarpeeksi, riskitilanteen konkretisoituessa vaan on osattava toimia projektin hyväksi. Mäntyneva myös jatkaa, että riskit ja niiden analysointi ja ennakointi olisi myös sisällytettävä projektien suunnitteluun ja aikatauluun.

Hotellivarausjärjestelmien vaihtotilanteessa esimerkiksi vanhan järjestelmän riittävällä toimintakyvyllä myös uuden järjestelmän käyttöönoton jälkeen on merkitystä riskien välttämiseksi. On siis laskettava sekä toiminnallisia henkilöstökuluja, että vanhan järjestelmän ylläpitokuluja projektin kokonaisbudjettiin ja resursseihin. Riskit voivat myös liittyä monesti aikataulutuksiin ja vastuunjakoon. Näiden suunnitelmien laadinnassa onkin huomioitava myös viestintä ja esimerkiksi varmistettava, että vastuullinen on tietoinen omasta tehtävästään ja siihen liittyvästä aikataulusta.

Yksi iso sudenkuoppa projekteissa voi liittyä riskien analysointiin. Riskejä ei joko osata tai haluta tunnistaa, kuitenkin niitä yleensä aina liittyy IT-järjestelmien hankintaprojekteihin. HotelBusiness lehden helmikuun 2016 artikkelissa Ann Murray, jolla on vuosien kokemus hotellien teknologisten ympäristöjen projekteista tunnistaa yleisimpiä riskitekijöitä alan projekteissa. Riskit voivat liittyä ohjelmistojen yhteen liitettävyyteen, kustomointiin tai esimerkiksi projektin liian suuriin vaatimuksiin ja näiden kautta myös kulujen ja aikataulun hallintaan. Murray myös varoittaa liikkeenjohdon välinpitämättömyydestä ohjelmistojen uudistusprojekteissa. Liikkeenjohdon on viimekädessä oltava valmis selvittämään ja lisäämään tietoaan myös teknisistä yksityiskohdista, sillä teknisen asiantuntijan ei voida olettaa olevan vastuussa toiminnallisuuteen liittyvissä kysymyksissä. (Murray 2016, helmikuu 21, s. 56).

5 Pikku-Syötteen hotellivarausjärjestelmän hankintaprojekti

Opinnäytetyön lähtökohta oli Pikku-Syötteen uuden, paremmin ja tehokkaammin palvelevan toiminnanohjausjärjestelmän eli uuden hotellivarausjärjestelmän sekä siihen liittyvien lisäosien rakentaminen. Tutkija on ollut hankintaprojektissa merkittävässä roolissa ja siten omalla toiminnallaan vaikuttanut koko projektiin. Projekti antaakin tietoperustaa kokemuksen kautta ja selventää ns. ennakkokäsitystä fenomenologiseen tutkimusotteeseen. Tutkimusotteessa on tärkeää kasvattaa ymmärrystä eri menetelmin. Fenomenologinen tutkimus käydään tarkemmin läpi kappaleessa 6.

Järjestelmän hankintaprojekti käynnistyi kahdesta päätarpeesta; luoda Pikku-Syötteen hotellille verkkovarausjärjestelmä omille kotisivuille sekä siirtää nykyinen tai uusi järjestelmä pilvipalvelun kautta toimivaksi kokonaisuudeksi. Hankintaprojekti perustui siis kahden päätavoitteeseen.

Järjestelmän hankintaprojektin vetäjänä toimi Pikku-Syötteen omistajayhdistyksen markkinointi- ja liiketoimintapäällikkö, joka on samalla tämän raportin kirjoittaja. Lisäksi projektin ydintiimissä mukana olivat Pikku-Syötteen myyntipäällikkö järjestelmän pääkäyttäjänä, Vuolteen IT-vastaava teknisenä asiantuntijana sekä Vuolteen toiminnanjohtaja.

Pikku-Syötteen olemassa oleva järjestelmä toimii oman palvelimen varassa. Oman palvelimen järkevä käyttöikä on noin 5 vuotta. Uuden järjestelmän hankinta on ajankohtainen juuri nyt. Kokonaisuudessaan, mikäli varausjärjestelmä ja sitä kautta kassajärjestelmä lakkaa toimimasta, on koko liiketoiminta vaarassa pidemmän aikaa. (Vuorma 20.5.2016).

Nykyinen verkkopalveluiden kehitys ei tue uuden oman paikallisen palvelimen hankintaa vaan tavoitteena oli saada varausjärjestelmä toimimaan pilvessä.

5.1 Projektin suunnittelu ja osa-alueet

Alla on raportin muodossa Pikku-Syötteen valintaprojektin suorittaminen. SOSTAC®-mallin mukaan laadittu suunnitelma ja sen johtopäätökset ovat oleellinen osa aihealueen tiedon muodostamista ja tutkimusongelman selvitystyötä.

Situation Analysis - where are we now?

Projektin alussa lähdettiin kartoittamaan nykyinen toimintamalli ja tekninen ympäristö. Omalla palvelimella toimiva hotellivarausjärjestelmä oli yli 10 vuotta vanha ja niin teknisiltä ominaisuuksiltaan kuin laitteiltaan melko ikääntynyt. Hotellivarausjärjestelmään rakennetut

tuotesisällöt ja asiakassegmentit olivat vuosien saatossa rakentuneet hieman epäloogisiksi, eikä esimerkiksi raportointia saanut muutettua enää nykyistä liiketoimintaa palvelevaksi. Projektin alussa nykyisen järjestelmän käyttäjien lukumäärä laskettiin ja laitteiden sekä etäyhteyksien käyttäjien määrä kirjattiin ylös. Lisäksi selvitettiin nykyinen kustannustaso. Taulukko 3. on muunnos työssä käytetystä materiaalista mutta kustannuksia ei voida liikesalaisuuksien vuoksi kuitenkaan tässä julkaista.

Taulukko 3. Esimerkkitaulukko kustannusten laskemisesta

Osa	Kustannus/ €/vuosi
Käyttäjämaksut	—
Ylläpitomaksut hotellijärjestelmä	—
Ylläpito maksut POS	—
Ylläpitomaksut palvelin	—
Ylläpito maksut/Leasingmaksut koneet	—
Komissiot	—
Yhteensä	—

Kustannustaso koostuu käyttäjälisenssimaksuista ja tukimaksuista sekä komissiomaksuista OTA-kanavien kautta tulevista varauksista. Lisäksi selvitettiin erikseen kustannukset pelkän hotellivarausjärjestelmän osalta ja erikseen siihen liittyvän POS-järjestelmän osalta. Myös IT-palveluiden tukimaksut otettiin laskelmissa huomioon. Tämän lisäksi selvitettiin mahdolliset tulevat pakolliset investointitarpeet nykyiseen järjestelmään. Lopuksi tehtiin yhteenveto nykyisen järjestelmän käyttäjistä, kustannustasosta, ominaisuuksista sekä tulevista pakollisista kustannuksista.

Myös teknistä toimintaympäristöä tarkasteltiin ja todettiin vasta asennetun valokuituyhteyden olevan sopiva ympäristö pilvipalveluiden hankkimiselle.

Objectives – where are we going?

Tavoitteiden määrittelemiseksi projekti eteni tarkemmin haluttujen ominaisuuksien tunnistamisella. Ominaisuuksien kartoittaminen tehtiin johdon tarpeiden, liiketoiminnan strategisten linjausten sekä operatiivisen työn näkökulmista. Tavoitteiden osalla oli tunnistettavissa viisi keskeistä tekijää:

Taulukko 4. Viisi päätavoitetta uudelle järjestelmälle

1. Omalle sivustolle verkkovarausjärjestelmä (prioriteettina valmis, ohjelmiston mukana tuleva hotellivarausjärjestelmään integroitu verkkovarausjärjestelmä)
2. Kattavampi asiakastietojärjestelmä
3. Tiettyjen raporttien automatisointi järjestelmästä
4. Pilvipalveluun siirtyminen / ei uutta järjestelmää omalle palvelimelle
5. Kerroshoidon työhön logistiikkaa ja kommunikaatiota tehostava palvelu

Taulukko 4. esittää valintakriteerit Pikku-Syötteen järjestelmänvalintaprojektille tiivistetysti. Tässä kohtaa tulee todeta, että työryhmän oletuksena oli, että harkittavissa olevien PMS – järjestelmien ydintoiminnot, kuten asiakas- ja varauskirjaukset ovat peruslaatua tai parempaa, eikä näihin kiinnitetty olennaista huomiota. Ydintiimillä oli kokemusta järjestelmien ominaisuuksista tältä osin sen verran, että niiden todettiin olevan kaikilla toimittajilla ominaisuuksiltaan melko samankaltaisia. Tarkastelun näkökulma olikin enemmän siinä, kuinka uudella järjestelmällä voidaan parantaa ja tehostaa liiketoiminnan eri prosesseja.

Strategy – how do we get there?

Tavoitteet huomioiden lähdettiin Pikku-Syötteen olemassa olevan hotellivarausjärjestelmän ja toimittajan kanssa käymään neuvotteluja heidän tarjonnastaan ja mahdollisuuksista vastata tavoitteiden mukaisiin ominaisuuksiin. Tässä kohtaa ei vaatimusmäärittelyjä juuri tarkennettu, koska oli kyse olemassa olevan palvelun kehittämisestä.

Järjestelmätoimittajan edustaja kävi paikan päällä kertomassa uusista tuotteista ja mahdollisuuksista kehittää heidän palvelujaan meillä paremmaksi. Tapaaminen oli syyskuussa 2015. Keskusteluissa kävi ilmi, että tiimissä oltiin tyytyväisiä tarjontaan ja palveluihin. Uusi verkkovarausjärjestelmä omille sivuille oli oikein tyydyttävä ja kokouspalveluiden sekä kerroshoidon lisämoduulit koettiin tarpeellisiksi.

Suurimmaksi avoimiksi kysymyksiksi ja lisäselvityksiä kaipaamaan jäivät tavoitteiden osalla pilvipalveluiden tarjonta sekä tarvittavien raporttien automatisointi ja kattavampi asiakasrekisteri. Muutoin palveluntarjontaan olivat kaikki tyytyväisiä

Nykyisen toimittajan kanssa käydyt keskustelut kestivät lähes kuusi kuukautta, sillä vastauksia edellä mainittuihin kysymyksiin ei tarkasti saatu. Pilvipalveluiden osalla ei saatu tarkkaa vastausta kustannuksista tai aikatauluista. Raporttien osalla olisi voitu päästä kohtuullisen lopputulokseen, jos olisi luotu nykyiseen järjestelmään kaikki tuotekategoriat ja

segmentit uudella tavalla. Tämä olisi käytännössä tarkoittanut erittäin isoa työurakkaa ja järjestelmän toiminnallista muutosta.

Projektin tässä vaiheessa tehtiin päätös lähteä tutkimaan muiden järjestelmätoimittajien vaihtoehtoja.

Tactics – details of strategy

Projektissa lähdettiin kartoittamaan muita palvelun tarjoajia. Hotellivarausjärjestelmien tarjonta ei ole kotimaisilla markkinoilla kovin suurta, mikäli haluaa asioida suomalaisen myyntiedustajan tai esimerkiksi suomenkielisen asiakastuen kautta. Kirjallisen, ajankohtaisen tiedon määrä myös aiheesta on melko vähäistä. Tietoa järjestelmistä voi saada lähinnä muilta alan toimijoilta sekä järjestelmätoimittajien omilta www-sivuilta.

Järjestelmätoimittajien tarjontaan tutustuttiin Gastromessuilla Helsingin Messukeskuksessa. Messuilla oli paikan päällä kaksi hotellijärjestelmän toimittajaa sekä useampia kassajärjestelmien toimittajia. Messuilla on tehokasta tutustua järjestelmiin mutta aikaa on varattava reilusti, sillä yhden toimittajan luona voi keskustelut kestää jopa tunnista kahteen tuntiin. Lisäksi aikataulutus esimerkiksi demoihin on hyvä sopia jo etukäteen, ennen messuja. Järjestelmätoimittajat usein myös tulevat käymään itse yrityksessä mutta messuilla sai yhden päivän aikana melko kattavan käsityksen järjestelmien eri mahdollisuuksista.

Messukäynnin perusteella päädyimme tarkastelemaan kahden eri hotellivarausjärjestelmätoimittajan tuotetta sekä kahta eri kassajärjestelmän toimittajaa. Toisen hotellivarausjärjestelmän toimittaja tarjosi myös ravintolan kassajärjestelmän mutta toisen hotellivarausjärjestelmätoimittajan tuotteeseen oli integroitava kolmannen palvelutarjoajan kassajärjestelmä rajapintojen kautta.

Kokonaisuudessaan projektissa oli tarkastelun alla kolmen eri hotellivarausjärjestelmätoimittajien tarjonta sekä kahden eri kassajärjestelmätoimittajan tuotteet. Ennen lopullista päätöstä myös nykyinen hotellijärjestelmän toimittaja oli pohdinnoissa mukana vaikka oli selvää, että heidän tarjoamat palvelut eivät toisi lopputuloksena ainakaan vielä lähellekään tavoiteltua loppuratkaisua.

Action – who does what

Uuden järjestelmän valintaprojektissa pyydettiin tarjouksia kahdelta uudelta toimittajalta. Tarjouspyyntövaiheessa oli kartoitettava ns. esimäärittelyt, jotka koskivat jo osittain edellisen vaiheen järjestelmätoimittajien kartoittamista. Vaatimusmäärittelyt itse järjestelmälle

oli myös tässä vaiheessa käytävä läpi. Action–vaihe tässä suunnitelmassa käsittää lähinnä kilpailutuksen ja eri toimittajien vaihtoehtojen läpikäymisen.

Tämä vaihe projektia oli haastava, sillä oli selvitettävä mitä eri järjestelmät sisältävät ja mitä niiden käyttöönotossa olisi huomioitava. Tässä vaiheessa myös operatiivinen henkilökunta tutustui toiseen uusista järjestelmistä demojärjestelyn avulla. Järjestelmätoimittajan mahdollinen demo hankittavasta järjestelmästä auttaa päätöksenteossa merkittävästi. Lisäksi tässä vaiheessa mahdollinen referenssiyritysten läpikäynti on suotavaa. Projektissa otettiin yhteyttä kahteen erilaiseen järjestelmätoimittajan referenssiyritykseen ja tämän lisäksi tiedusteltiin myös muilta toimijoilta kokemuksia ja tietoja järjestelmiin liittyen.

Järjestelmien IT-laitteet, hinnoittelumallit, toimintaperiaatteet sekä saatavat raportit vaihtelevat, joten oli pyrittävä tuottamaan esimerkiksi kustannustasosta vertailukelpoista tietoa eri järjestelmien välillä.

Control – measurement & metrics

Tässä projektissa uuden järjestelmän hankinnan hyväksyntä edellytti hallituksen päätöstä. Hallitusta varten vertailukelpoinen tieto tiivistettiin lyhyeksi, kustannukset ja järjestelmien toiminnallisuudet huomioiden. Muoto voidaan esittää seuraavasti:

1. nykyisen järjestelmän kustannukset
2. nykyisen järjestelmän tulevat pakolliset kustannukset kehitys ja korjausmenoihin
3. vaihtoehtoisen järjestelmän asennuskustannus (2 toimittajaa)
4. vaihtoehtoisen järjestelmän verkkokauppakustannus (2 toimittajaa)
5. vaihtoehtoisen järjestelmän kassajärjestelmän integraatiokustannus (2 toimittajaa)

Lisäksi toiminnallisuus:

6. nykyisen järjestelmän parannus ja toiminnalliset ominaisuudet luettelo + puutteet
7. vaihtoehto A:n toiminnalliset ominaisuudet luettelo
8. vaihtoehto B:n toiminnalliset ominaisuudet luettelo

Vertailukelpoisen tiedon laatiminen hallituksen esitykseen tiiviiksi paketiksi auttoi myös koko tiimiä ymmärtämään järjestelmien kokonaisuuden ja auttoi ohjaamaan valinnan tekemisessä.

Uusi järjestelmä valittiin uudelta toimittajalta hankittavaksi. Uusi järjestelmä tulee olemaan Hoist Groupin toimittama HotSoft 8 järjestelmä, joka pystyi kustannukset huomioiden vas-

taamaan myös kaikkiin järjestelmäprojektin esitelyihin vaatimuksiin, jotka esiteltiin alussa kappaleessa 5.2.

5.2 Havainnointi ja johtopäätökset

Uuden järjestelmän valintaprojekti oli kestoiltaan yli puolitoista vuotta kestävä projekti, johon tuen monista eri tekijöistä. Merkittävimmiten tekijöiksi nousi olemassa olevan järjestelmätoimittajan hidas reagointi tiedusteluihin sekä kohdeyrityksen sisäisten resurssien riittämättömyys ja henkilöstövaihdokset. Projektiin ja sitä seuraavaan järjestelmän implementointivaiheeseen olisikin varattava hyvin paljon aikaresursseja, jotta kaikki osa-alueet tulisi järjestelmällisesti toteutettua. Aikaresursseja tarvitaan jo siihen, että toimittajilta saadaan vastauksia ja tarjouspyyntöihin tarvittavia tietoja esimerkiksi kolmansilta kumppaneilta. Tämän projektin lopputulos myös kertoo, että projektin alussa suunnitelma on luotava tavoitteittain ja esimerkiksi järjestelmätoimittajaa ei ole hyvä lyödä lukkoon ensivaiheessa.

Valintavaiheessa hyvin kriittiseksi nousi myös toimittajien kommunikaatio ja tahtotila tehdä asiakkaita kehittävä palvelua. Tässä projektissa ei alkuvaiheessa ollut tarkoitusta vaihtaa järjestelmätoimittajaa lainkaan mutta toiminnan vaatiessa uusia ominaisuuksia ja järjestelmätoimittajan niukka kommunikaatio ajoivat etsimään uusia ratkaisuja. Järjestelmätoimittajien tukipalvelut ja asiakasviestintä ovat avainasemassa myös yrityksen liiketoiminnan kehitykseen nähden, joten järjestelmätoimittajienkin on otettava vastuuta ja viestittävä asiakkaalle omista ratkaisuistaan selkeästi ja avoimesti. Järjestelmätoimittajat eivät myöskään käsitelleet koko toiminnanohjausjärjestelmää vaan hotellivarausjärjestelmää. Kumppaneista tai kokonaisuudesta ei keskusteltu lainkaan vaan toimittajien edustajat keskittyivät oman järjestelmän ratkaisuihin ja ominaisuuksiin. Kokonaisuuden hahmottaminen ja tiedon kerääminen jäi tilaajan vastuulle.

Itse järjestelmien toimintaominaisuuksiin perehtyminen ei ole kovin helppoa koska esimerkiksi toimittajien verkkosivuilla oleva informaatio on hyvin suppeaa osalla toimittajista. Demo-versioiden saatavuus ei ole taattua ja niiden asentaminen voi viedä aikaa. Demo-version sai asennettua tässä projektissa kuitenkin yhdeltä toimittajalta omalle koneelle ja sillä olikin merkittävä osuus valintaa tehtäessä.

Hinnoittelumallit olivat kohteena olevien toimittajien osalta melko samanlaisia. Hinnoitteluun vaikutti järjestelmäkäyttäjien määrä (yhdellä toimittajalla oli merkitystä siinä kuinka monta samanaikaisesti koneella olevaa käyttäjää), valittavat lisämoduulit, järjestelmän koulutuksen määrä ja malli. Tuki ja ylläpitomaksut ja järjestelmän aloitusmaksut toimivat samalla tavalla mutta määrällisesti summat poikkesivat jopa merkittävästi toisistaan.

Järjestelmätoimittajat kotimaassa oli projektin perusteella murrosvaiheessa. Uusia pilvipohjaisia järjestelmiä oli joko tulemassa tai vasta tullut markkinoille. Uusia toimittajia oli tullut markkinoille ja lisää toimittajia oli harkitsemassa tai pyrkimässä kotimaan markkinoille. Kotimaiset toimittajat olivat kehityksessä vielä harmillisen jäljessä tai rajapintojen avoimuutta ei ole ymmärretty riittävästi. Toimittajien kehittämät järjestelmän lisäosat ja palvelut niin sanotut moduulien tarjonta on lisääntymässä ja rajapintojen rakentaminen on muuttumassa helpommaksi ja koodit avoimiksi. Näillä onkin suuri merkitys järjestelmien myynnissä. Useimmat järjestelmäntarjoajat ovat myös kehittämässä tuotteitaan koko ajan ja tarjoavat joko itse tai kumppanin ja rajapintojen avulla saumattomia ratkaisuja esimerkiksi OTA-kanavien hallintaan ja omien verkkovarausjärjestelmien rakentamiseen.

Huomioitavaa oli, että varausjärjestelmien logiikka ja käyttöjärjestelmät eivät olleet vielä uusiutuneet merkittävästi tarkastelun kohteena olleissa järjestelmissä. Verrattaessa esimerkiksi älypuhelimien käyttöalustoihin ja sovellusten käyttöominaisuuksiin, missä navigointi on helppoa, ei kehitys ollut näkyvissä samassa laajuudessa. Samoin järjestelmien tuottama tieto oli edelleen lähes samoissa muodoissa ja järjestelmästä tuotettavien raporttien analysointi oli valintavaiheessa hyvin haasteellista esimerkkien ja mallien puuttuessa lähes kokonaan.

6 Näkökulmat toimintaympäristöstä

Hotellivarausjärjestelmien tietokirjallisuus ja tutkimustiedot ovat hyvin vähäistä kotimaan tasolla. Digitalisaation ja etenkin matkailukuluttajien nopeasti muuttuvien toimintatapojen vuoksi on ajankohtainen kirjallisuus aiheesta hyvin vähäistä. Tämän vuoksi tutkimukseen oli tarpeellista hakea ja syventää tietoa alan yrittäjiltä ja asiantuntijoilta. Tutkimus pohjautuu fenomenologiseen tutkimus- ja lähestymistapaan. Tutkimusmenetelmänä on teemahaastattelut, jotka puretaan aineistolähtöisesti sisällönanalyysitapaa käyttäen teemoittain.

Fenomenologinen tutkimus noudattaa aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa haetaan vastauksia tutkimusongelmaan käsitteistä, jotka luodaan aineistosta. (Tuomi&Hirsjärvi 2009, 113–117).

Fenomenologisessa tutkimuksessa ei aineistoa pelkistetä vaan tarkastellaan kokonaisuutena. Tutkimuksessa tarvitaan reflektoivaa tutkimusotetta, tutkimusongelman ennakkokäsitteistä irtaantumista, jotta ymmärrys voi laajeta. (Vilkka 2015, 172–174).

Fenomenologiseen tutkimukseen kuuluva ennakkokäsityksen kuvaus on selvitetty tietopörustassa sekä Pikku-Syötteen hankintaprojektin raportoinnissa hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristöön ja hankintaprojektiin vaikuttavista tekijöistä. Fenomenologinen ennakkokäsitys on tutkijan oma tiedonmäärä aihealueesta ennen teemahaastatteluja ja asiantuntijahaastatteluja, joiden avulla ymmärrystä aiheesta laajennetaan. Tutkimuksen tuloksia reflektoidaan tutkijan omaan kokemukseen. Tutkimuksen haastatteluosuus on pyritty suorittamaan mahdollisimman neutraalisti haastateltavien mielikuvia ja tietoja tutkittavasta aiheesta keräten. Tutkimusaineiston sisällönanalyysi on purettu teemahaastattelun runkoon pohjautuen ja sisällön tarkempi analyysi ymmärrystä laajentaen analysoitu työn johtopäätöksissä sekä lopputuotoksena tulevassa oppaassa.

Opinnäytetyössä on haettu tietoa suoraan alan ammattilaisilta sekä asiantuntijoilta ja hotellityön operatiiviselta tasolta. Tiedonkeruu on tehty teemahaastatteluin. Teemat haastatteluihin on johdettu tutkimusongelmista sekä hotellivarausjärjestelmien toimintaympäristön tekijöistä.

6.1 Haastattelun aihealue ja teemat

Teemahaastatteluissa ei ole ennalta suunniteltua kysymysrunkoa kuten strukturoidussa haastatteluissa. Teemahaastattelun teemoja valitessa on hyvä käyttää luovaa ideointia,

kirjallisuuden tietoperustaa sekä tutkimusongelmaa lähtökohtina. Miellekartta (mind map) -muodossa esitelty teemahaastattelun runko on hyvä tapa lähestyä teemoja ja haastattelun suorittamista. (Valli & Aaltola 2015, 27–37).

Asiantuntijahaastattelut ovat usein teemahaastattelumallin mukaisesti suoritettuja. Niitä voidaan kutsua englanninkielisessä kirjallisuudessa myös avoimiksi ennalta päätettyjen aihepiirien kautta suoritetuiksi haastatteluiksi. (Alastalo, Åkerman & Vaittinen 2017, 220–221).

Tässä työssä käytetty teemahaastattelun aihepiirirunko löytyy liitteenä 1. Aiheet ovat rakentuneet tutkimusongelman ja tiedon perustalta ja pyrkivät siten luomaan tietoa alan hotellivarausjärjestelmien rakentumisesta ja yleisesti tietoa hotellien sähköisistä liiketoiminnan ratkaisuksista. Teemahaastattelun runko keskittyy neljään pääalueeseen; 1. hotellivarausjärjestelmä, 2. integraatiot, 3. vaikuttavat tekijät muutoksessa tai hankinnassa, 4. tulevaisuus, haasteet ja toiveet.

Haasteltavien valikointi tehtiin tutkimusongelmaan nähden asiantuntijuuden, työtehtävän sekä toiminnan laajuuden perusteella majoitusyrityksissä. Haastateltavien työympäristö myös vaikutti valintaan, sillä mukaan haluttiin valita erilaisia toimintaympäristöjä, jotta tietoperusta kertyy mahdollisimman laajalta kentältä. Haastateltavien joukossa oli mukana yrittäjiä tai työntekijöitä; isosta kotimaisesta hotelliketjusta, pienestä kotimaisesta hotelliketjusta sekä keskikokoisesta yksityisestä hotellista että pienestä yksityisestä hotellista. Yhteensä haastateltiin kuutta erilaista hotellitoimijaa sekä kahta sähköisen liiketoiminnan asiantuntijaa. Haastattelut analysoidaan erikseen hotellitoimijoiden kohdalla ja asiantuntijahaastatteluiden tiedot käsitellään erikseen. Ensiksi käydään läpi hotellitoimijoiden haastattelut ja lopuksi analysoidaan asiantuntijoiden tiedot.

Haastattelut ovat suoritettu puhelimitse, äänitetty sanelimeen ja litteroitu. Litterointi on suoritettu asialähtöisesti siten, että sanamuodoille ei ole annettu niin isoa merkitystä. Litterointi on tehty ns. referoinnin ja peruslitteroinnin välimuotona, puhekieltä käyttäen, mutta välisanat poistaen. Puhelinhaastattelu oli etenkin pitkien välimatkojen ja joustavan aikataulun vuoksi hyvin soveltuva menetelmätapa. Haastatteluajat sovittiin aina etukäteen joko puhelimitse tai sähköpostilla. Haastatteluiden sopiminen oli helppoa ja jokaiseen haastattelupyyntöön vastattiin myöntävästi. Haastattelun aihealue kerrottiin etukäteen ja kappaleessa 4.5 esitetty kuva 7. PMS- järjestelmän tekninen ympäristö lähetettiin haastateltaville ennen haastattelua. Kuvan perusteella oli haastattelun aihealueeseen helppo päästä nopeasti kiinni. Haastattelusta saatujen tietojen perusteella on syvennetty tietoperustaa hotellivarausjärjestelmien erilaisista toimintaympäristöistä majoitusyrityksissä.

6.2 Haastattelut

Haastattelujen perusteella käytiin läpi haastateltavan työympäristön hotellivarausjärjestelmä ja toimintaympäristö. Haastateltavien yritysten varausjärjestelmänä toimivat kolmessa yrityksessä Hotellinx järjestelmä, kahdessa Oraclen Opera järjestelmä ja yhdessä yrityksessä Hoist Groupin HotSoft 8 järjestelmä. Haastateltavista yksi oli juuri vaihtanut hotellijärjestelmän uuteen toimittajaan ja yksi oli vaihtoprosessissa siinä vaiheessa, että uuden toimittajan kanssa oli sopimukset allekirjoitettu. Lisäksi kaksi haastateltavaa kohdetta etsi uutta järjestelmää tai toivoi järjestelmän uudistusta. Haastateltavista kahdella oli kokemusta järjestelmän vaihtoprojektista.

Kaikilla haastateltavilla oli joko nykyinen järjestelmä tai edellinen järjestelmä ollut käytössä yli viisi vuotta ja viidellä haastateltavalla järjestelmä oli ollut käytössä yli 10 vuotta. Järjestelmistä kaksi toimi pilvipalvelun kautta, ja näistä toisella oli kolmas kumppani pilvipalvelun toteuttamisessa mukana. Kolme haastateltavaa oli tehnyt tiedusteluja tai suunnitelmia pilvipalveluun siirtymisestä ja yksi ei kommentoinut tiedon puutteen vuoksi.

Kokemukset järjestelmistä ja toimittajista olivat melko positiivisia kahdella haastateltavista, neljä haastateltavaa kertoi erilaisista ongelmista järjestelmien ja toimittajien kanssa liittyen kustannustasoon, asiakaspalveluun sekä kehitystyöhön.

Järjestelmien kustannusten arvio vuosittain ylläpitoon tai hankintoihin oli vastaajien mielestä vaikeaa, eikä tietoa aiheesta ollut tarkalleen yhdelläkään haastateltavista. Uuden järjestelmän hankintahinnan arvioinnin perusteella vastaajat olivat yleisesti siinä käsityksessä, että uusi järjestelmä on kallis. Määritelmää hankintahinnalle ei haastattelujen perusteella voida arvioida. Haastattelussa arvioitiin myös ylläpitokuluja keskikokoisen majotusyrityksen ohjelmistoihin vuodessa. Arviot ylläpito kustannuksista olivat 10 000 – 50 000 euroa vuodessa.

Integraatiot

Haastattelussa käytiin integraatiot läpi liittyen koko hotellin sähköisiin järjestelmiin suhteessa hotellivarausjärjestelmään. Kaikilla haastateltavilla oli vähintään yksi integraatio ja rajapinta olemassa olevaan hotellivarausjärjestelmään. Enimmillään integraatioita haastattelun perusteella oli kahdeksan eri toimijan kanssa. Integraatio ja rajapinnat liittyivät seuraaviin toimintoihin; Channel Manager tai OTA-kanavat, maksupäätejärjestelmät, sähköinen laskutusjärjestelmä ja tilitoimisto, kerroshoidon palvelujärjestelmä, verkkomaineen hallintajärjestelmä, kokous- ja tapahtumavarausjärjestelmä, ravintolan kassajärjestelmä ja oma verkkovarausmoottori kotisivuilla sekä hotellihuoneiden ovilukkojärjestelmät.

Haastattelusta saatujen kokemusten perusteella osa integraatioista oli helposti toteutettavissa ja osa vaatii suurempia resursseja. Rajapintojen saatavuus eri järjestelmiin toimittajien puolesta koettiin kuitenkin lisääntyneen ja siten yhdistämisten helpottuneen viime aikoina.

Yleinen havainto oli, että yhdelläkään toimijalla ei ollut hotellijärjestelmätoimittajalta kaikkia moduuleja ja toimintamahdollisuuksia käytössä, vaan tekninen ympäristö oli rakentunut eri toimittajien yhdistelmistä. Lisäksi edelleen on toimijoita, joiden OTA-kanavien toiminta ei keskustele automaattisesti hotellijärjestelmän kanssa vaan varauksia syötetään myös manuaalisesti omaan järjestelmään.

Vaikuttavat tekijät muutoksessa ja hankintaprosessissa

Haastatteluissa keskusteltiin hotellivarausjärjestelmien muutoksista ja uuden järjestelmän hankintaan ja vaihtoprosessiin vaikuttavista tekijöistä. Vastaajien tietotaidon ja toimintaympäristön perusteella myös vastaukset vaihtelivat tiedollisesti aiheen sisällä. Kaikista haastatteluista oli kuitenkin tunnistettavissa kolme päätekijää, joita pidettiin merkityksellisinä; osaavan henkilön sitouttaminen uuden järjestelmän hankinta- ja vaihtoprosessiin, koko liiketoiminnan tavoitteiden yhdistäminen uuden järjestelmän ominaisuuksiin sekä rajapintojen ja integraatioiden merkitys. Uuden järjestelmän valintaan juuri rajapintojen toimivuus nähtiin kaikkien tärkeimpänä tekijänä.

Muita huomioita vaihtoprojektiin liittyen olivat riittävän työntekijäresurssien varaaminen tietojen siirtoon uuteen järjestelmään, uuden järjestelmän täsmällinen ja looginen tuotekirjaus, henkilökunnan koulutuksen merkitys sekä käyttöönoton jälkeinen lisäkoulutus ja järjestelmän tarkoituksenmukaisen käytön varmistus.

Suurin vaikutin järjestelmän vaihtotarpeeseen oli haastateltavien mielestä olemassa olevan järjestelmän kehitystyön puute tai räätälöityjen ominaisuuksien vaikea ja kallis rakentaminen sekä omien järjestelmien vanhentuminen ja halu siirtyä pilvipalveluihin. Lisäksi koettiin, että oma järjestelmä, joka on ollut käytössä monia vuosia, oli vanhentunut ja siksi vaihtotarve syntynyt. Vanhentuneet järjestelmät tarkoittivat myös vanhentuneita laitteita ja palvelinjärjestelmiä. Järjestelmissä myös esimerkiksi tuotekategoriat ja asiakassegmenttien tiedot olivat vuosien saatossa rakentuneet monimutkaiseksi, eikä tarvittavien raportointi tietojen tuottaminen ole enää mahdollista. Tämän vuoksi järjestelmä pitäisi rakenteeltaan uusua. Oman palvelimen pitäminen omissa tiloissa pidettiin myös ehkä turhana ja vaativana järjestelynä.

Haastattelussa arvioitiin myös hankintaprojektin pituutta. Pituuden arviointi vaihteli mutta vastausten perusteella voidaan arvioida valintaprojektin kestävän lyhyimmillään 2 kuukautta ja pisimmillään reilun vuoden. Kokonaisuudessaan vaihtoprojektin valinnasta vaihtoon asti arvioitiin kestävän lyhyimmillään 4 kuukaudesta kahteen vuoteen. Eniten projektin pituuteen vaikuttaa haastattelujen perusteella projektiin sitoutettu työaika sekä käytössä oleva tieto ja taito.

Hotellivarausjärjestelmien tulevaisuus ja haasteet

Tulevaisuudessa haastateltavien pääkohdat järjestelmien suhteen liittyi kehitykseen ja käytettävyyteen. Selkeästi haasteita oli järjestelmien toimivuudessa, etenkin muutoksia tehtäessä ja rajapintojen saatavuudessa. Korkeat kustannukset järjestelmien laajentuessa oli myös huolenaiheena. Toiveena kaikilla vastaajilla oli suurempi tiedon määrä aiheesta.

Tulevaisuudessa järjestelmien toivottiin olevan käytettävyydeltään helpompia. Yksi vastaaja kuvasi iPhoneen käyttöliittymän toimivuutta hyvänä esimerkkinä siitä, kuinka järjestelmä voitaisiin luoda helppokäyttöisemmäksi, nopeammaksi ja tehokkaammaksi sekä asiakkaan suuntaan että sisäiseen käyttöön. Yleinen huomio oli, että asiakkaan roolin merkitys on kasvamassa ja tulee kasvaa hotellivarausjärjestelmien kehitystyössä ja uusissa ominaisuuksissa tulevaisuudessa. Asiakkaan rooliin eri näkökulmista viittasi neljä haastateltavaa. Vastaanottotyön rooli on muuttumassa ja asiakas voisi yhä enemmän keskustella ja kommunikoida kukin omalla tavallaan hotellivarausjärjestelmän kanssa suoraan, varaamalla huoneen järjestelmästä suoraan, tekemällä sisään - ja uloskirjaukset itse ja niin edelleen.

6.3 Asiantuntijoiden haastattelut

Asiantuntijoiden haastattelut suoritettiin puhelinhaastattelulla käyttäen pohjana samoja materiaaleja kuin aiemmissa haastatteluissa. Asiantuntijoina haastateltiin Kirsi Mikkolaa Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy:stä sekä Hanna Lakia HMMH Consultingista. Haastatteluiden perusteella voidaan tehdä yleinen havainto aiheen ajankohtaisuudesta ja moniulotteisuudesta. Hotellivarausjärjestelmät ovat osa koko liiketoimintaa ja yhtään samantilaista ratkaisua ei ole olemassa.

Järjestelmä on osa sisällöntuotantoa. Tulee ymmärtää liiketoiminnan tavoitteet ja koko järjestelmän liitettävyyden jakelukanaviin ja matkailutuotteiden myyntiin. On luotava ymmärrys mihin oma yritys positioituu majoitustuotteen myyntikartassa. Resurssointi, eli osaamisen hankkimiseen on oltava valmis panostamaan. Tarvitaan perusprojektinhallintaa ja teknologisten ratkaisujen ymmärrystä sekä sopimusten lukutaitoa. (Mikkola 6.10.2017).

Järjestelmä riippuu täysin hotellien tarpeesta, eli siitä mitä toimipaikkaan haetaan. Osalle riittää esimerkiksi ainoastaan kevyempi järjestelmä tai toiselle tarvitaan laajemman kokonaisuuden järjestelmää. (Lak 13.10.2017).

Monesti on mahdollista, ettei pelkästään majoitusvarausjärjestelmä riitä, vaan tarvitaan tarkastella kuinka yrityksen muut prosessit kuten laskutusprosessit ja tilitoimistokäytännöt toimivat. Tietojärjestelmähankinnat pitäisi ulottaa myös mahdollisiin tuleviin palveluihin. (Mikkola 6.10.2017).

Perinteisesti järjestelmät on kehitetty ratkaisemaan laskutuskäytänteitä ja perusmyyntiraportointia eivätkä ne ole palvelleet niin sanotun liiketoimintatiedon hallinta (BI Business Intelligence) - mallilla. Nyt kuitenkin, esimerkiksi Hoist Group panostaa myös kerättävän datan käyttöön laajemmin ja kaikkien osastojen myyntiä voidaan seurata ja analysoida paremmin liiketoiminnan kehittämisen tueksi tulevaisuudessa. (Lak 13.10.2017).

PMS-maailmassa pilvipalveluiden tulo on mahdollistanut kehitystä valtavasti. Uusien osien kehitystyössä esimerkiksi päivitykset ovat paljon helpompia tehdä pilvipohjaan eikä paikallisia erikseen tehtäviä päivitystöitä enää tarvita. (Lak 13.10.2017).

Järjestelmät ovat olleet melko raskaita ja pilvipalveluiden kautta ollaan siirtymässä kevyempään suuntaan. Tämä mahdollistaa yrityksille huojennuksia lisenssien ja laitteiden kustannuksiin. Järjestelmät ovat muuttumassa kevyiksi ottaa käyttöön ja kevyiksi poistaa käytöstä. (Mikkola 6.10.2017).

Lisäksi haastatteluissa käsiteltiin tärkeinä tekijöinä tietosuojalakia ja sen vaikutusta hotelli-järjestelmiin. Käytiin läpi kotimaan markkinoille tulleita uusia järjestelmätoimittajia, kuten Mews Systems ja Clock. Tärkeä tieto aiheeseen oli myös Kirsi Mikkolan esille nostama OpenTravel -käsite (Mikkola 6.10.2017).

OpenTravel on yhteisö, joka määrittelee tietoliikenneprotokollan ja -viestit joiden avulla eri matkailualan tietojärjestelmät voivat kommunikoida keskenään. Ilman näitä standardiviestejä eri järjestelmätoimittajat joutuisivat aina sopimaan keskenään sanomat mitä käytetään eri palvelujen välisissä rajapinnoissa. (OpenTravel 2017).

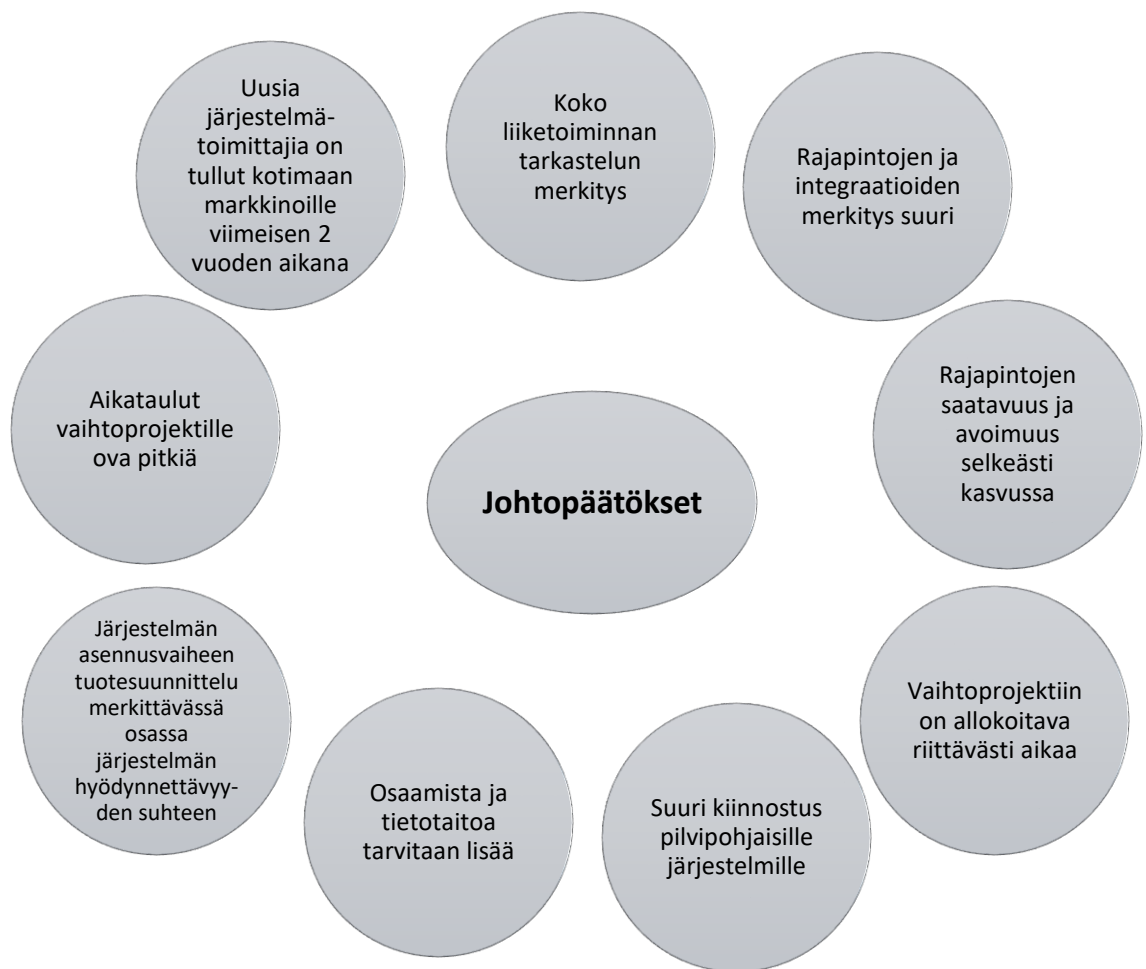
6.4 Haastattelujen yhteenveto

Haastatteluiden tulokset laajensivat tietoperustaa työlle. Haastatteluiden avulla läpikäydyt toimintaympäristöjen mallit ja alan ammattilaisten näkemykset sekä asiantuntijoiden tiedot

syvensivät selkeästi näkökulmia sekä itse aihealueeseen että järjestelmän valintaan vaikuttaviin tekijöihin. Lisäksi tietoa kertyi myös itse järjestelmän vaihtoprojektista. Haastatteluiden kulku meni joustavasti ja aihealueesta oli helppo keskustella haastateltavien kanssa pitkään ja laajasti. Tämä vuoksi materiaaleista tiedon tiivistäminen yllä olevaan muotoon olikin ehkä haastavinta, sillä aiheesta myös poikettiin runsaasti. Jokaisessa haastattelussa käytiin kuitenkin myös tutkimuksen kannalta kaikki tavoitellut aihealueet läpi. Tietoperustaan nähden poikkeavia löydöksiä ei ollut. Huomioitavaa on kuitenkin, että sosiaalisen median rooli hotellivarausjärjestelmissä ei tullut esille lainkaan. Tämä olikin rajattu pois sekä tietoperustasta että haastattelukysymyksistä suorana kysymyksenä. Sosiaalinen media on kuitenkin nähtävillä yhtenä tekijänä PMS- kaavio kuvassa, joka lähetettiin haastateltaville etukäteen. Kukaan haastatelluista ei kuitenkaan nostanut sitä minkään kysymyksen tai merkittävän tekijän ohella esille.

Yhteenvedona kaikista tulosten analysoinneista voidaan todeta, että kaikki ratkaisut PMS-järjestelmää rakennettaessa tulisi sisällyttää koko liiketoiminnan tarkasteluun. Tietotaidon kerääminen tai ostaminen aiheesta on ensiarvoisen tärkeää. Integraatioiden ja rajapintojen määrää halutaan yleisesti vähentää mutta samaan aikaan ymmärretään, ettei niiden poistaminen kokonaan ole edes järkevää kustannusten vuoksi. Rajapintojen avoimuus koetaan myös erittäin tärkeänä kriteerinä kaikille sähköisille järjestelmille. Kokonaisuutena tuloksista oli nähtävissä, että alalla on muutoksia käynnissä ja esimerkiksi uusia järjestelmätoimittajia on tullut kotimaan markkinoille useampia. Lisäksi järjestelmät ovat kevenemässä pilvipalveluiden myötä.

Merkittävimpinä tekijöinä vaihtoprojektiin nähden nähtiin ehdottomasti projektiin käytettävän resurssien määrä. Etenkin tuotetietojen syöttäminen uuteen järjestelmään nähtiin kriittisenä vaiheena, mihin tulee varata aikaa ja tekijöitä riittävästi.



Kuva 11. Tutkimushaastatteluiden tulosten johtopäätökset

Kuvassa 11. on esiteltyä kaikista haastatteluista ylätasoa käsitteitä ja analyysien perusteella johtopäätöksiä tutkimusongelmaan nähden. Haastatteluiden tuloksien analysoinnin tuotokset ja johtopäätökset ovat nähtävillä myös opinnäytetyön lopputuotoksen eli hankintaoppaan sisältä. Aineistoanalyysin teoreettinen yleistetty lopputulos ja käsitteet ovat siis johtopäätöksiä joiden avulla tuotetaan oppaan tietomateriaalit.

6.5 Hankintaopas

Lopputyön tavoitteena oli luoda hotellivarausjärjestelmän hankintaan yleinen malli, joka työn edetessä muotoutui opas-malliseksi tuotokseksi. Opas on laadittu Canva kuvankäsittely- ja taitto-ohjelmalla. Opas on julkaistu Issuu ohjelmalla Wordpress julkaisualustalla osoitteessa: www.hotellijarjestelmat.wordpress.com. Opas on julkinen, jaettavissa ja käytettävissä vapaasti. Opas on laadittu niin sanotusti "eläväksi"- dokumentiksi, jota päivitetään tietojen muuttuessa. Kuvassa 12. on näkymä verkkosivustolta. Klikkaamalla ympyräkuviota oppaan keskellä saadaan kirja selattavaksi kirjamuotoisena kokonäyttötilassa. Kuvassa 13. nähdään oppaan kokonäyttö näkymä selaimessa. Liitteenä (liite 6, liite 7, liite 8) löytyy myös lisäkuvia oppaasta.

Hankintaopas

Hotellivarausjärjestelmien uusiminen tai uuden hankkiminen majoitustoiminnan alkaessa on vaativa projekti. Hotellivarausjärjestelmät ovat ydinosa koko toiminnanohjausta ja voivat toisinaan toimia myös kokonaisvaltaisena toiminnanohjausjärjestelmänä, riippuen täysin liiketoiminnan laajuudesta ja järjestelmän rakennustavasta.

Alla on opas – josta saa peruskäsityksen hotellien ja muiden majoitusyritysten sisäisestä toiminnanohjauksesta ja sähköisistä järjestelmistä. Lisäksi opas käsittelee järjestelmän hankintaprojektin hallintaa.



Kuva 12. Oppaan julkaisu näkymä verkossa



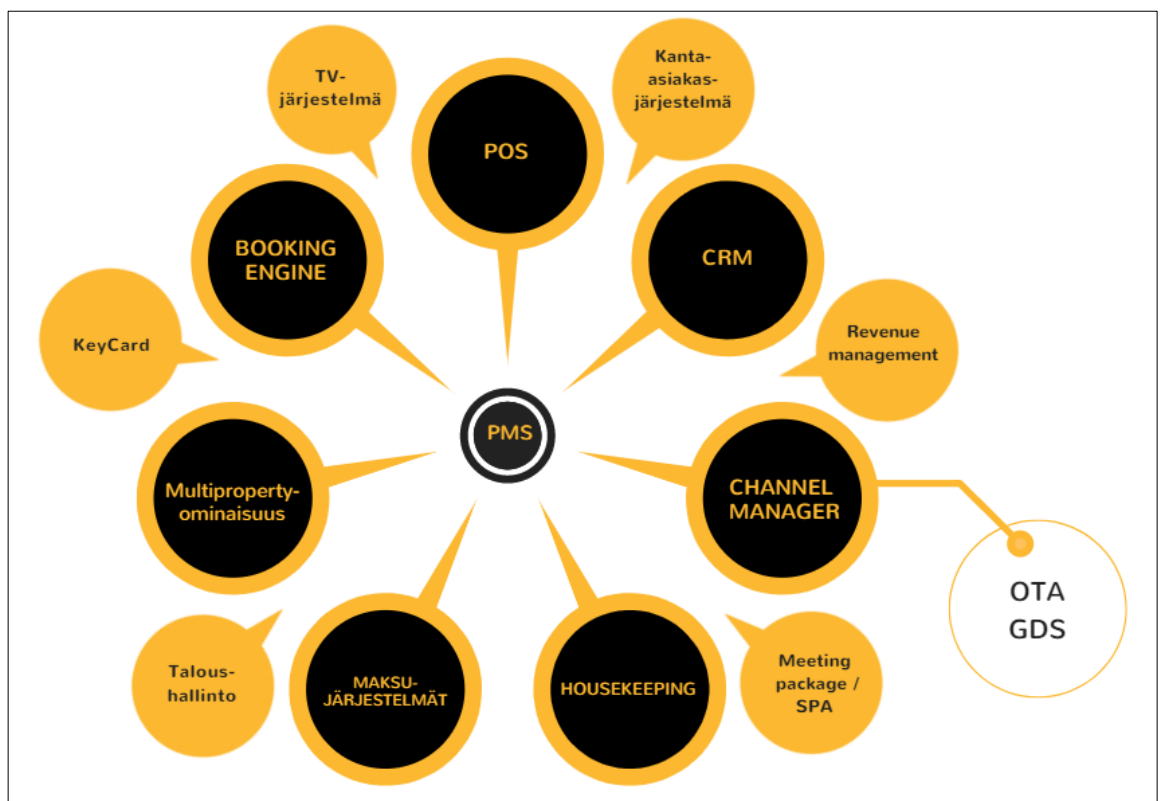
Kuva 13. Opas kirjamuodossa luettavissa selaimessa

Hankintaoppaan sisältö on rakentunut tämän työn teoriaosuuden päähuomioista, Pikku-Syötteen hankintaprojektin tuloksista ja johtopäätöksistä, teemahaastatteluista sekä asiantuntijahaastatteluiden tuloksista. Lisäksi työssä on hyödynnetty järjestelmätoimittajien verkkosivuja tai järjestelmäedustajalta saatuja tietoja. Oppaan laajuus lopputyön päätöksen hetkellä on 24 sivua + kansi ja takasivu.

Oppaaseen on koottu tiivistetysti tärkeimmät asiakokonaisuudet, jotka koko työn ja menetelmien perusteella voidaan olettaa vaikuttavan hotellivarausjärjestelmän hankintaprojektiin. Tärkeimmät tekijät ovat järjestelmätoimintaympäristön ymmärtäminen, järjestelmätointajien ja yhteistyökumppaneiden löytäminen, lain velvoittamat tekijät sekä hotellivarausjärjestelmän hankintaan liittyvät projektisuunnittelun tärkeimmät osat. Lisäksi oppaassa on huomioitu sopimukseen liittyviä tärkeitä tekijöitä ja valittu muutamia tärkeitä vinkkejä lukijalle hankintaprojektiin liittyen.

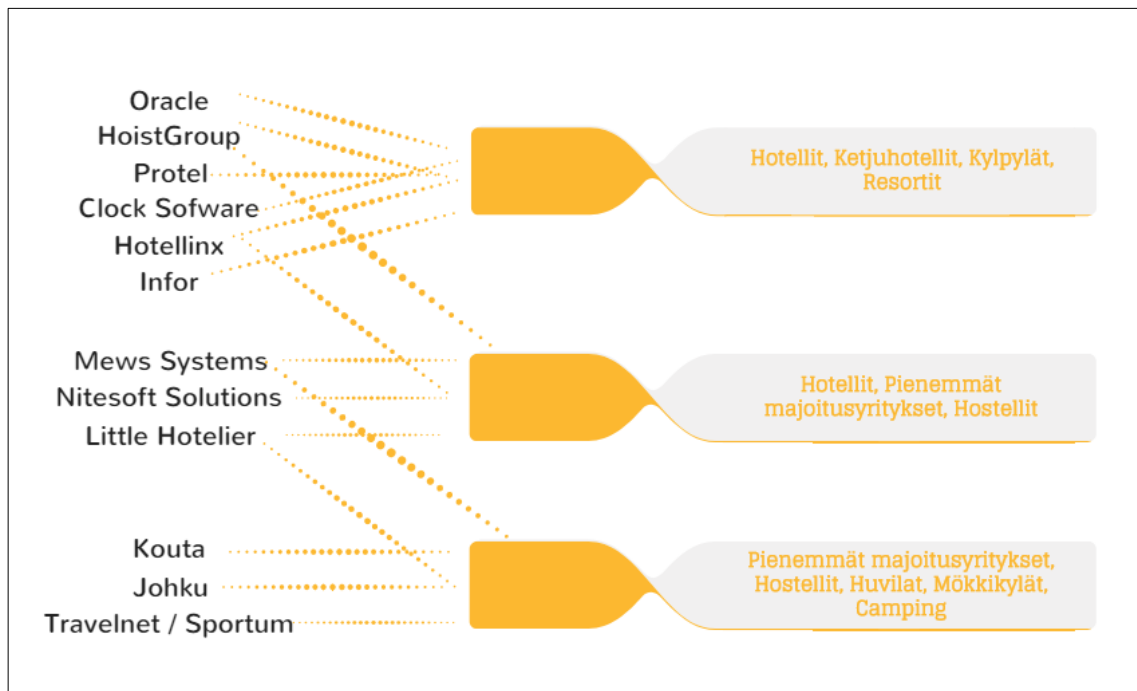
Oppaan ulkomuoto on pyritty luomaan siten, että tieto on visualisoitua ja tiiviisti esitettyä. Suomen matkailututkimus seuran julkaisemassa Matkailututkimus lehdessä (2017, vol.13, 79-81) Juha Riikonen selvittää artikkelissa Matkailun tietoaineistot yritysten voimavarana tilastojen, tutkimustulosten ja avoimen tiedon hyödyntämistä matkailualan yrittäjien liiketoiminnan kehittämisessä. Artikkelin pohjautuu kirjoittajan omaan tutkimukseen aiheesta. Tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, ettei pitkät selonteot ja raportit yleensä ole käyttökelpoisia, koska alan toimijoilla ei ole aikaa perehtyä niiden sisältöön. Lisäksi kielen ja esittämistavan tulisi olla mahdollisimman helppolukuista, jotta käytännön toimija voisi niitä hyödyntää. (Riikonen 2017, 83).

Oppaan koonnissa onkin kiinnitetty huomiota esittämistapaan ja se on luotu tiiviiksi visuaalista esittämistapaa myös hyödyntäen.



Kuva 14. Hankinta oppaan hotellivarausjärjestelmän kuvaus

Kuva 14. esittää tiiviinä muotona lopputyön tuloksia ja on esimerkki visuaalisesta tulosten esittämistavasta. Lisäksi oppaassa on koottuna hotellijärjestelmätoimittajista esimerkkilistaus, missä on mukana arvio, minkälaiseen toimintaan järjestelmä parhaiten soveltuu (kuva 15.).



Kuva 15. Oppaan visuaalinen esitys hotellijärjestelmätoimittajista

Opas on ensisijaisesti kohdennettu pienille ja keskisuurille matkailualan yrittäjille. Etenkin uudet yrittäjät voivat saada nopeasti käsityksen hotellin tai majoitusyrityksen sähköisestä toiminnanohjauksesta jakelukanaviin asti. Lisäksi opas voi tarjota alan opiskelijoille lisätietoa ja yrityspäätäjille informaatiota hotellijärjestelmän hankintaprojektista. Oppaan on tarkoitus jäädä "elämään" ja sitä voidaan päivittää tarpeen vaatiessa. Tietoja voi päivittää kuka tahansa lähettämällä tekijälle sähköpostia. Yhteystiedot löytyvät oppaan viimeiseltä sivulta.

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön lähtökohtana oli uuden järjestelmän valinta Pikku-Syötteelle. Pikku-Syötteen uuden järjestelmän valinta oli suoritettu kirjoitustyön alkaessa ja siten valinnasta onkin raportti ja pohdinnat mukana opinnäytetyössä. Itse Pikku-Syötteen järjestelmän vaihdos tapahtui tämän tutkimuksen aikana. Valintaprojektin lisäksi tutkimuksen teorialiedon, teemahaastatteluiden ja asiantuntijatietojen kautta oli tavoitteena luoda yleinen kehys hotellivarausjärjestelmien hankintaan. Työn edetessä lopputuloksen muoto muuntui oppaaksi. Kirjoitus- ja tutkimustyön tuloksena onkin hankintaopas, joka auttaa hotellijärjestelmän valinta- ja vaihtoprojektin suunnittelussa ja toteutuksessa majoitusalan yrittäjiä.

Tutkimuksen lopputuotoksena on opas. Kriittisesti tarkastellen oppaan tyyppisen tutkimuksen lopputuotoksen luomiseen voisi soveltaa myös konstruktivistista lähestymismallia. Konstrukttiivinen tutkimus voi tuottaa lopputuotoksena esimerkiksi uuden tuotteen, järjestelmän tai mallin (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 66). Tässä työssä tutkimusongelmat on kuitenkin päädytty esittämään tapaustutkimuksen muodossa, kuten tutkimuksen alussa on esitetty. Tapaustutkimus soveltuu kehittämistyöhön ja syvällistä tietoa ja yksityiskohtaista tietoa tuottavan tutkimuksen kohteena voi olla yrityksen toiminta tai prosessi (Ojasalo ym. 2014, 52). Tässä tutkimuksessa järjestelmän valintaprojekti on siis heijastettavissa yrityksen toimintaprosessiin.

Tutkimusmenetelminä käytetyt kirjallisuuskatsaus tai teemahaastattelut olisivat sopineet kuitenkin molempiin lähestymistapoihin. Teoriaosuuden vähäinen tutkimustieto ohjasi kuitenkin tutkimuksen tapaustutkimuksen suuntaan. Lisäksi tutkimusmenetelmien suorittamisjärjestys olisi voinut olla erilainen jos tutkimuksessa olisi konstruktivisempi lähestymistapa.

Hankintaopasta voidaan pitää kaikkien opinnäytetyön menetelmien yhteistuotoksena, missä samalla hyödynnetään laatijan omaa kokemus- ja tietopohjaa. Opas on myös tiivistelmää tutkimustuloksista ja kirjallisuus katsauksesta. Kokonaisuudessaan opas on kirjoittajan oma näkemys ja tuotos, tiettyjä lisälähteitä hyödyntäen. Käytetyt lisälähteet ovat pääasiassa järjestelmätoimittajien www-sivustoja ja ne löytyvät oppaasta linkkeinä. Oppaan rakentamiseen oli alun perin tarkoitus hyödyntää muutaman järjestelmätoimittajan omia oppaita järjestelmähankintaan liittyen. Tarkemman materiaaleihin tutustumisen jälkeen oli kuitenkin todettava ettei niiden käyttäminen ollut järkevää. Järjestelmätoimittajien

oppaat oli laadittu niin myynnin lähtökohdista että neutraalin näkökulman saaminen näitä hyödyntämällä olisi voinut heikentyä.

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa tehdessäni selvitystä hotellijärjestelmien toimittajista ennen Pikku-Syötteen valintaprojektia. Aihealue oli kiinnostava ja jo aikaisemmin suorittamani sähköisen liiketoiminnan erikoistumisopinnot olivat ohjanneet ajattelemaan hotellien toiminnanohjausjärjestelmiä sekä esimerkiksi verkkovarausjärjestelmien toimivuutta ja jakelukanavia. Juuri Pikku-Syötteen oma verkkovarausjärjestelmä sekä datan hyödyntäminen sopiviksi raporteiksi toiminnan ohjaukseen olivat suurimmat kimmokkeet lähteä Pikku-Syötteelläkin uudistamaan hotellijärjestelmää. Tutkimuksen aiherajaus oli haastava, sillä itse hotellivarausjärjestelmien toimintaan liittyviä tekijöitä on jo itsessään hyvin paljon. Alun perin opintojani aloittaessa oli ajatuksena kohdistaa tutkimus itse vaihtoprojektiin. Tutkimuksen ajankohta ei kuitenkaan sitä lopulta mahdollistanut ja toisaalta itse järjestelmän vaihtoprojektista ja käyttöönotosta on aikaisempia opinnäytetöitä olemassa, esimerkiksi Uuden hotellivarausjärjestelmän käyttöönotto työntekijän näkökulmasta: tapaustutkimus: Suomen Hilton hotellit ja OnQ, Lam, Waiying, 2009 (Waiying 2009). Joten valintaprojekti ja siihen vaikuttavat tekijät olivat uusi näkökulma aiheeseen kokonaisuudessaan. Lisäksi aihe oli ajankohtainen monestakin syystä, yksi mainittava on pilvipalveluiden yleistyminen ja sitä kautta juuri tutkimustuloksistakin esille noussut järjestelmien nopeampi kehittyminen. Lisäksi aiheen ajankohtaisuutta nostaa matkailualan kasvu kotimaan markkinoilla. Uusia majoitusalan yrittäjiä on tullut alalle ja etenkin Lapissa on pieniä majoitusyrityksiä syntynyt nopeasti.

Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään ajankohtaisia lähteitä ja materiaaleja, mikä lisäsi kyllä huomattavasti tutkimuksesta tuotettavan oppaan tietoperustaa. Aihealueesta tiedon löytäminen juuri tutkimuksen näkökulman kannalta oli kuitenkin haastavaa. Ajankohtaista tietoa löytyy hyvin, etenkin järjestelmätoimittajien toimesta, mutta tutkittua, neutraalia tietoa ei aiheesta ole etenkin kotimaan tasolla. Sen vuoksi lähteiden käyttämisessä on pitänyt olla erityisen valikoiva ja osaan niistä voikin suhtautua kriittisesti mutta asiayhteys ymmärtäen.

Tutkimusmenetelmät tukivat hyvin kokonaistuotosta. Kriittisesti voidaan ajatella Pikku-Syötteen valintaprojektin ja teemahaastatteluiden järjestyksestä. Mikäli tutkimuksessa olisi ollut ajankäytön vuoksi mahdollista, olisi teemahaastattelut voinut tukea Pikku-Syötteen projektia eikä toisinpäin kuten nyt tutkimus eteni. Toisaalta Pikku-Syötteen hankintaprojektin kautta tietoperusta oli haastatteluja varten jo lisääntynyt ja auttoi varmasti haastattelujen laatimisessa sekä niiden suorittamisessa erittäin paljon. Haastatteluiden tekeminen ilman Pikku-Syötteen valintaprojektia olisi voinut osoittautua myös vaikeammaksi. Teemahaastatteluiden sujuvuus ja asioista keskustelu asiantuntijoiden kanssa oli kuitenkin

helppoa ja uusien näkökulmien etsiminen varmasti laajempaa. Lisäksi toisenlainen menetelmien järjestys ei olisi ollut opintojen ajankohdan vuoksi edes mahdollinen.

Tutkimuksen tulokset ovat hyödynnettävissä monin tavoin. Hankintaopas luo käsityksen millainen on hotellien ja majoitusyritysten toiminnassa nykyaikainen sähköinen toiminnanohjaus. Miten hotellivarausjärjestelmä liittyy kokonaisuuteen ja mitä tekijöitä on otettava huomioon kun lähdetään uusimaan tai rakentamaan sähköistä toimintaympäristöä. Nämä tiedot ovat alalle kokonaisuudessaan hyödyllisiä. Hankintaopas on myös uusi muoto esittää aihealueen asiaa. Hankintaohjeistuksia ei tutkimuksen aikana löytynyt muualta kuin järjestelmätoimittajien sivuilta. Nämä ohjeistukset ovat kuitenkin aina koottu myyntiä ajatellen, eivätkä ne huomioi asioita täysin hankkijan näkökulmasta. Lisäksi hankintaoppaan arvo on varmasti kotimaan näkökulmassa. Tutkijana on suuri toive, että myös ne alan yrittäjät ja toimijat, jotka eivät ole perehtyneet vielä sähköisiin järjestelmiin saavat oppaan kautta selkeän käsityksen aiheesta ja hyötyvät siitä liiketoiminnassaan.

Tuloksia voidaan hyödyntää myös omassa organisaatiossani tulevien hankkeiden myötä, järjestelmäympäristön kehityksessä tulevaisuudessa. Tutkimuksen kautta kertynyttä tietoa voi myös hyödyntää tulevissa muissa työtehtävissä, kuten jakelukanavien valinnassa ja hallinnassa. Tutkimuksesta voi olla hyötyä myös järjestelmätoimittajille, heidän tuotekehitys työssään ja asiakaspalveluprosesseissa.

7.1 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen pohdinta osassa tulee käsitellä tutkimuksen kannalta eettisyyteen ja luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Esimerkiksi kirjallisuus ja sen relevanttius ovat osa tutkimuksen luotettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 158–159).

Yleensä tutkimukset nojaavat paljon myös aikaisempaan tutkimustietoon ja saavuttavat siten luotettavuutta. Tässä tutkimuksessa aikaisempaa tutkimustietoa aiheesta ei käytännössä ollut lainkaan ja lähteinä oli käytettävä myös blogikirjoituksia, selvityksiä ja muita sähköisiä lähteitä. Aiheen käsittely ajankohtaisen tiedon kautta oli kuitenkin ehdottomasti tutkimusongelman selvittämiseksi tarpeellista. Myös haastatteluiden kautta saatuja tietoja voidaan pitää erittäin relevantteina, oikeasta toimintaympäristöstä kerättyinä tietoina. Uskonkin, että lähteiden tietoperusta ei heikennä tutkimuksen luotettavuutta vaan lisää sen käytettävyyttä juuri ajan tasalla olevan käytännön tietojen vuoksi.

Tutkimuksen yleistettävyyys tarkoittaa, että tutkimuksessa on onnistuttu siirtämään tutkimuksen tulokset kokonaisuuteen eli siihen rajaukseen mistä tutkimus lähti sekä tutkimustavoitteisiin (Vilkkä 2015, 195–196). Tutkimusongelmaan nähden työelämässä tapahtunut

järjestelmän vaihtoprojekti olisi voinut parhaimmillaan tapahtua samaan aikaan tutkimusprosessin kanssa. Uskon, että hankintaprojekti olisi Pikku-Syötteellä kuitenkin suoritettu lähes samaan tapaan kuin nyt tapahtui, jos aikataulu oli ollut erilainen. Systemaattinen eteneminen ja myös dokumentointi aiheesta olivat tutkimuksen kannalta riittäviä. Kokonaisuutena tutkimuksen yleistettävyyks on varmasti hyvällä tasolla. Onnistuin mielestäni myös neutraliteetin säilyttämiseen haastatteluiden suorittamisessa, analysoinnissa sekä tutkimustulosten johtopäätöksissä. Tutkimusongelmaan saatiin vastaus ja tutkimuksen tuloksista oli johdettavissa yksittäistapauksista käsitteitä yleiselle tasolle.

Tutkimuksen toistettavuus on sitä, että toisen tutkijan pitäisi tuloksista pystyä löytämään vähintään se tulkinta, minkä tutkija osoittaa tutkimuksessa (Vilkkä 2015, 197–198). Uskon että toistettavuus on täysin mahdollista myös tässä tutkimuksessa. On varmasti myös mahdollista, että muita lisätulkintoja materiaaleista voidaan tehdä. Tämä johtuu asian monimuotoisuudesta. Lisäksi tutkijan oman tiedon ja osaamisen taso aihealueella voi vaikuttaa tutkimustulosten toistettavuuteen. Digitalisaation ja ratkaisujen nopea kehitys vaikuttavat tutkimustulosten tulkintaan, mikäli niitä analysoidaan eri ajassa.

7.2 Jatkotutkimusaiheet ja muut löydökset

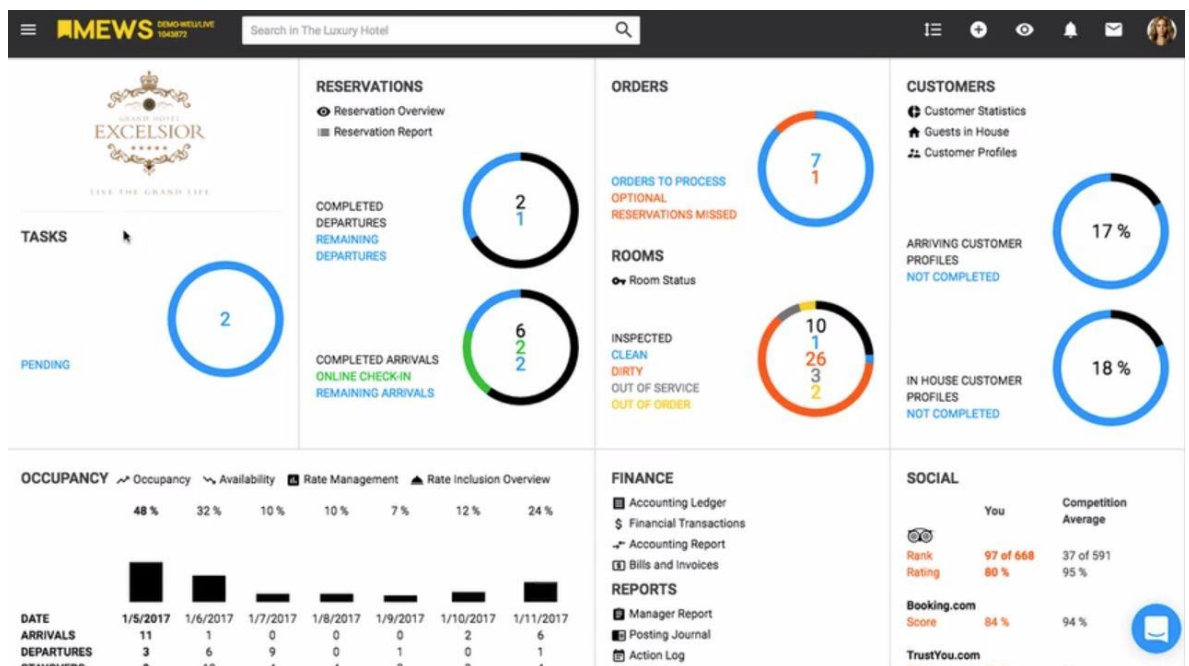
Hotellien toiminnanohjausjärjestelmiin liittyen löytyy monia hyviä ja tarpeellisia aiheita tehdä tutkimuksia. Yksi tutkittava laaja näkökulma kotimaan markkinoilla on jakelukanavien mahdollisuudet ja koko jakelukanavien -järjestelmä. Nykyisillään OTA -jakelukanavat merkitsevät erittäin paljon hotelleille ja asiakkaille. Olisi hyödyllistä tutkia niiden vaikutuksia ja tehdä vertailua niin käyttäjien kuin kohderyhmän suhteen kotimaan markkinoiden näkökulmasta. Lisäksi tämäkin tutkimus olisi voinut hyödyntää tutkittua tietoa jakelukanavien kokonaisuudesta kotimaan markkinoilla, mikäli sitä olisi ollut saatavilla.

Tutkimuksen alussa tietoperustaa rakentaessa kävi myös ilmi, että alan oppilaitoksissa hotellivarausjärjestelmien opetus tapahtuu enimmäkseen Oraclen tai Hotellinxin järjestelmiä esimerkkeinä käyttäen. Olisikin toivottavaa, että myös alan perusopetus antaisi kokonaisvaltaisen kuvan hotellien toiminnanohjausjärjestelmistä ja niihin liittyvistä tekijöistä.

Tutkimuksen sivutuotoksena syntyi huomioita hotellivarausjärjestelmiin kehitettävistä ominaisuuksista. Asiakaspalvelun muuttuminen vastaanotossa on näkyvissä hyvin esimerkiksi Yhdysvalloissa. Oman kokemuksen pohjalta voi sanoa, että automaattiset sisään- ja uloskirjaustoiminnot tekevät vastaanoton palvelusta enemmän concierge-hengen mukaista, täysin asiakkaan ehdoilla tapahtuvaa palvelua.

Samaa toteaa Mews-järjestelmän Suomen edustaja Yrjö Kivisaari ”Vastaanottotyön sisään- ja uloskirjaustoiminnot tapahtuvat uusissa järjestelmissä automaattisesti, eikä virkailijan työ ole enää koneella. Virkailijan päätehtävä on palvella asiakasta tervehtimällä ja huolehtimalla asiakastytyväsyydestä monin eri tavoin keskustelemalla ja vastaamalla asiakkaan kysymyksiin”. (Kivisaari 15.11.2017).

Tämä muutos kuitenkin edellyttää myös järjestelmien kehittymiseltä enemmän asiakasnäkökulmaa. Yksi iso asia on myös kerättävän tiedon hyödyntäminen huomattavasti paremmin kuin aikaisemmin. Järjestelmät varastoivat itseensä ison määrän tietoa, mutta niiden hyödyntäminen liiketoiminnan tueksi ei ole vielä suurta. Esimerkiksi eri asiakasryhmien historiatietojen avulla voitaisiin luoda jopa yrityksen strategiantyön suunnitteluun tehokkaita raportteja. Petteri Ohtomaa kertoi Soveltavan tutkimuksen ja kehittämisen kurssin luenolla tiedon visualisoinnin olevan tehokas nykyaikainen tapa kerättävän tutkimustiedon esittämiseen (Ohtomaa 1.12.2017). Myös PMS- järjestelmien käyttöjärjestelmien visualisointi ja tietojen esittämistapa kaipaavat tehokkuutta. Esimerkkinä Mews systems yrityksen tarjoaman PMS-järjestelmän Dashboard aloitusnäky (Kuva 16. kuvakaappaus). Dashboard tarjoaa tietoa hotellin operatiivisesta toiminnasta kaikille järjestelmän käyttäjille hyvin nopeasti ja tiiviisti.



Kuva 16. Dashboard -näky (Mews systems 2017).

Kuten kappaleessa 3.1 Globaali tutkimustieto esitettiin Skift 2016 raportin The 2017 Digital Transformation Report tuloksista, että analysoidun asiakasinformaation jakaminen suorittavan työn tasolle luo enemmän mahdollisuuksia palvella asiakkaita kokonaisvaltaisesti.

min. Mewsin kehittämä Dashboard tarjoaa myös hyvän ratkaisun tiedon jakamiseen nopeasti ja laajalle. Tämä onkin yksi PMS- järjestelmien kehittämisen kulmakiviä. Tiedon tuottaminen sekä asiakasnäkökulma palveluissa ovat ehdottomasti yksi tulevaisuuden suuntaus järjestelmäkehittämisessä.

7.3 Oman oppimisen arviointi

Palveluliiketoiminnan ylempi korkeakoulututkinto kokonaisuudessaan on ollut sisällöllisesti antoisa ja oma oppiminen on mielestäni ollut työelämälähtöistä tietojen syventämistä, pohdintaa ja kokonaisuuksien hallintaa. Lopputyön aihevalinta oli minulle erittäin sopiva. Mielenkiinnon kautta tietoa kertyi valtavasti myös aiheen rajauksen ulkopuolelta ja materiaalien ajankohtaisuus myös työelämän kannalta oli erittäin hyödyllistä.

Opinnäytetyön tekeminen projektina oli kohtalaisen helppoa, mutta tämä ei kuitenkaan tarkoita, että se olisi ollut kivutonta ja haasteetonta. Aikataulullisesti en pysynyt täysin tavoitellussa päivämäärissä. Eniten haastetta aiheutti materiaalien käyttö tiivistetysti. Tavoitteena oli alusta alkaen luoda mielenkiintoinen ja tiivistä rakennettu lopputyö, missä lopputuotoksena on jotain konkreettista ja hyödyllistä. Lisäksi aikatauluun vaikutti suuresti työn alkuvaiheessa tietoperustaan kerättävä materiaalihankinta. Havaintojen jälkeen selvisi, ettei esimerkiksi tutkimustieto tai tieteellisiä julkaisuja aiheesta juurikaan ole olemassa. Tämän vuoksi yhdessä opinnäytetyön ohjaajan kanssa tehtiin päätös edetä harkiten erilaisilla lähteillä. Mielenkiintoinen aihealue myös hidastutti aikataulua, sillä materiaalia kerätessä tuli läpikäytyä paljon myös rajatun alueen ulkopuolista tietoa kuten jakelukanavien merkityksestä ja muutoksista viimeaikoina.

Lopputyön tietoperustan keräämisessä tuli myös kasvatettua projektiosaamista. Projektien hallintaan vaikuttaa merkittävästi projektiosaaminen, eri tekijöiden ja merkitysten ymmärrys projektityössä. Myös nykyisen työelämän monet tehtävät voi nähdä projekteina tai prosessien kehittämisenä. Työelämän kannalta lopputyö siis kasvatti osaamista monista eri näkökulmista.

Opinnäytetyön tekemistä koko tutkinnon kursseista tuki eniten Soveltavan tutkimuksen ja kehittämisen kurssi. Voikin suositella tämän kurssin valintaa heti opintojen alkuvaiheeseen. Omalla kohdalla Soveltavan tutkimuksen kurssi oli viimeinen tutkinnonkurssi ja suoritus tapahtui samanaikaisesti opinnäytetyön suorittamisen ja kirjoittamistyön kanssa. Tästäkin oli valtavasti hyötyä. Tutkimuksen suorittaminen oli erittäin antoisaa. Tutkittavat aihealueet ja teoretieto olivat mielenkiintoista. Kokonaisuutena koko tutkimustyö on kasvatanut omaa osaamista erittäin paljon. Syntyneen tietotaidon hyödyntäminen on ensisijainen tavoite myös tulevaisuudessa.

Lähteet:

Alastalo, M. Åkerman, M. & Vaittinen, T. Asiantuntijahaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja, Vastapaino. Tampere.

Al-Mashari, M & Del Giudice, M. 2016. Business Process Management Journal, Vol. 22 num. 2, page 3. Discovering the Internet of Things (IoT): technology and business process management, inside and outside the innovative firms. Luettavissa:

<https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2015-0173> Luettu 8.11.2017

Andersson, K.C. & Han, S. 2017 The Billboard Effect: Still Alive and Well. Cornell University . Cornell Hospitality Report, 17(11), 3-10. Luettavissa:

<http://scholarship.sha.cornell.edu/chrpubs/245/> Luettu 9.10.2017

Capterra.com Luettavissa:

http://www.capterra.com/reservations-software/?utf8=%E2%9C%93&users=&commit=Filter+Results&sort_options

Luettu 20.8.2017

The 2017 Digital Transformation Report. 2017. Skift. Luettavissa: <http://skiftx.com/wp-content/uploads/2016/11/Digital-Transformation-Report-2.pdf>

Luettu 30.8.2017

Forselius, P. 2013. Onnistunut tietojärjestelmän hankinta. 3. uud. Hansaprint. Vantaa

Granger, B. 9.11.2017. Hospitality upgrade. How Artificial Intelligence is Revolutionizing Hospitality. Luettavissa:

<http://www.hospitalityupgrade.com/techTalk/September-2017/How-Artificial-Intelligence-is-Revolutionizing-Hos%20> Luettu 22.11.2017

GrantThornton. 2016. Emerging clouds in hotel technology. Luettavissa:

<http://www.grantthornton.co.uk/insights/cloud-based-pms-software-is-transforming-hotel-sector/> Luettu 20.8.2017

Harmon, Paul. 2014. Business process change : a business process management guide for managers and process professionals. E-book. 3. Edition. Morgan Kaufmann. Amsterdam.

Hospitality Technology 21.4.2014. Big Data BI from PMS Helps Independent Hotels Increase Revenue. Luettavissa: <https://hospitalitytech.com/big-data-bi-pms-helps-independent-hotels-increase-revenue> Luettu 21.11.2017

Hämäläinen, S. 16.11.2017. Lakimies, varatuomari. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRary. Sähköposti.

Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta (JUHTA). 2009. JHS 173 ICT-palvelujen kehittäminen: Vaatimusmäärittely. Luettavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS173/JHS173.pdf> Luettu 15.9.2017

Kivisaari, Y. 15.11.2017. Partner. Mews Systems. Haastattelu.

Lak. H. 13.10.2017. Toimitusjohtaja. HMMH Consulting oy. Haastattelu. Turku.

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060308#P6> Luettu 20.9.2017

Lapin Matkailu Elinkeinoliitto (LME) 2016. Digi Aurora-hanke. Luettavissa: <http://www.lme.fi/hankkeet/kohteena-lappi.html> Luettu 24.11.2017

Lautsuo, Pyry. 2017. Teoksessa Lehti, M & Rossi, M. 2017. Digitaalinen Suomi 2017, s. 93–95. Digitaalinen Suomi 2017 – julkaisuhanke. Valtiovarainministeri. Luettavissa: <https://suomidigi.fi/digitalisaatio/digitaalinen-suomi-2017/> Luettu 11.9.2017

Liiketoiminnan digitalisoinnin opas. Itewiki. Integraatiot. Flashnode Oy. Luettavissa: <https://www.itewiki.fi/opas/integraatiot/> Luettu 29.9.2017.

Lindström. 2017. <http://www.lindstromgroup.com/fi/nosto/iot-laajenee-kasipyyhkeisiin-cgi-lindstrom-ja-iss-digitalisoivat-siivouspalveluja/>

Marr, B. 2017. ©Bernard Marr 2017. Luettavissa: <https://www.bernardmarr.com/default.asp?contentID=958> Luettu 23.11.2017

Marr, B. 26.1.2016. How Big Data And Analytics Are Changing Hotels And The Hospitality Industry. Forbes. Luettavissa:

<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2016/01/26/how-big-data-and-analytics-changing-hotels-and-the-hospitality-industry/2/#7e37b1c21d49> Luettu 21.11.2017

Mews systems January 2017. Dashboard. Vimeo- video. Katsottavissa:

<https://vimeo.com/198212692> katsottu 8.12.2017.

Mews. 9.11.2017. How hotels and hostels can supercharge direct bookings. Mews.com blog. Luettavissa: <https://www.mewssystems.com/mewsfeed/2017/9/11/how-hotels-and-hostels-can-supercharge-direct-bookings> Luettu 20.11.2017.

Microsoft 2016. The Pre-Planning Phase. Luettavissa:

<https://technet.microsoft.com/en-us/library/cc181634.aspx>

Luettu 20.8.2017

Mikkola, K. 6.10.2017. Yrittäjä - toimitusjohtaja. Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy. Haastattelu. Rovaniemi.

Mikkola, K. 2016. LME Kohteena Lappi digitaalinen saavutettavuus raportti. Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy. Lapin Matkailu ja Elinkeinoliitto (LME. Luettavissa:

<http://www.lme.fi/media/pdf/ennakkovaihe-kohteena-lappi-lme-loppuraportti-final.pdf>

Luettu 22.11.2017

Murray, A. 2016. Software management solutions for hotels: avoiding the pitfalls. Hotel-Business, feb 21, s. 59. Luettavissa:

<http://emediaweb.com/wpcontent/uploads/sites/3/2016/03/Anna-Murray-Hotel-Business.pdf>

Luettu 30.8.2017.

Mäntyneva, M. 2016. Hallittu Projekti – järkevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. 1.painos. Helsingin kamari Oy. Viro.

Ohtonen, P. 1.12. 2017. Soveltava tutkimus ja kehittäminen - käytännön huomioita tutkimuksista - alamme tutkimukset. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu. Kurssiesitys. Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

OpenTravel 2017. Luettavissa: <http://opentravel.org/about-us/> Luettu 11.11.2017

Patentti- ja rekisterihallitus 2017. IPR-tietoa pk-yrityksille. www.prh.fi. Luettavissa: https://www.prh.fi/fi/ipr-tietoa_pk-yrityksille/IPR-tietoapk-yrityksille.html

Luettu 21.12.2017

Pelin, Risto. 2011. Projektihallinnan käsikirja. 7. uudistettu painos. Otavan kirjapaino. Helsinki.

Piippo, P. 29.5.2017. Taloushallinnon digitaaliset työvälineet ja ohjelmistot muutoksen mahdollistajana. Luettavissa:

<http://blog.flashnode.com/fi/taloushallinnon-digitaaliset-tyovalineet-ja-ohjelmistot-muutoksen-mahdollistajana> Luettu 27.9.2017.

Pirinen Helka. 2014. Esimies muutoksen johtajana. E-kirja. 1. painos. Talentum. Helsinki.

Prakash, S. 25.5.2017. Hotelogix. How Your Hotel can Leverage Big Data and Analytics to Maximize Revenue and Drive Marketing Strategy. Luettavissa:

<http://www.hotelogix.com/blog/2017/05/25/infographic-hotel-can-leverage-big-data-analytics-maximize-revenue-drive-marketing-strategy/> Luettu 15.11.2017

Raeste, J. 2014. Nettivaraukset muuttivat markkinat. Helsingin Sanomat. 16.5.2016
Luettu 10.9.2017.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2016. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. 9. uud. Restamark. Vantaa.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Hotellivaraukset: majoitusala tutuksi. 9. p. Restamark. Helsinki.

Riikonen, J. 2017. Matkailun tietoaineistot yritysten voimavarana. Matkailututkimus- lehti, 13, 1-2, s.79-85. Luettavissa: <https://journal.fi/matkailututkimus/issue/view/4739/2017-1-2>
Luettu 18.12.2017

Sanderson, R. 19.10.2015. Which OTA Should Your Hotel Use? – Infographic. Luettavissa: <https://www.cloudbeds.com/articles/which-ota-should-your-hotel-use/> Luettu 15.9.2017

Singh, S., Kushwaha, S.P., Patnaik, S. & Sharma, S. 2016. Development of Hotel Management Information System. International Journal of Engineering Science and Computing IJESC, 6, 6, 7793-7794. Luettavissa:

https://www.researchgate.net/publication/310800297_IJESC_IJESCDDevelopment_of_Hotel_Management_Information_System

Luettu 20.8.2017.

Smith, P.R. 2012. SOSTAC® Planning. Katsottavissa: <http://prsmith.org/sostac/> Katsottu 4.8.2017.

Starfleet Research. 2017. The 2017 Smart Decision Guide to Hotel Property Management Systems. Agilysys, Infor, Maestro, Oracle hospitality and Sabre. Luettavissa: <http://www.smartdecisionguides.com/hotelpms17-4h/> Luettu 12.2017

Sunny, K. 2016, 16.2. Hospitality & the Internet of Things – How Modern Technology Is Revolutionizing the Industry. Hotelogix. Luettavissa: <http://www.hotelogix.com/blog/2016/02/16/hospitality-the-internet-of-things-how-modern-technology-is-revolutionizing-the-industry/>

Luettu 24.11.2017

Ting, D. 2017.14.11. Skift. Hilton and Marriott Turn to the Internet of Things to Transform the Hotel Room Experience. Luettavissa: <https://skift.com/2017/11/14/hilton-and-marriott-turn-to-the-internet-of-things-to-transform-the-hotel-room-experience/> Luettu 23.11.2017

Toimialabarometri. 2016. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2697/Pktoimialabarometri_Matkailu_Syky_2016.pdf Luettu 20.8.2017.

TravelClick. 2017. The Hotelier's Guide to Preparing for GDPR. 2017. Luettavissa: <http://go.travelclick.com/gdpr#form> Luettu 14.11.2017.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uud. painos. Tammi. Helsinki.

Uudistuvan matkapaketti- ja tietosuojalainsäädännön tuomat vastuut ja velvollisuudet digitalisoituvassa toimintaympäristössä. 2017. Finnish Lapland Tourist Board ry (LME). Luettavissa: <http://www.lme.fi/media/pdf/lmematkapaketti-ja-tietosuojalakiselvitys-selvitys-2208.2017-final-.pdf> Luettu 14.11.2017.

Valli, R., Valli, R. & Aaltola, J. 2015, Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, 4. uud. PS-kustannus, Jyväskylä.

Valorinta, V. 2008, Hotellivarausten arvoketju, Booking Partner, Espoo.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. PS- kustannus. Juva.

Vilko, S. 2016. Esimäärittely osana projektia ravintola-alalla. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Helsinki. Luettavissa: <http://www.theseus.fi/handle/10024/118958>
Luettu 2.10.2017

Vivion, N. 8.12.2017. Expedia sets sights on legacy tech with ambitious 'travel platform' for hotels. Tnooz.com. Artikkele. Luettavissa: <https://www.tnooz.com/article/expedia-sets-sights-on-legacy-tech-with-ambitious-travel-platform-for-hotels/> Luettu 18.12.2017.

Vuorma, J. 20.5.2016. It-vastaava. Vuolle Setlementti. Sähköposti.

Waiying, L. 2009. Uuden hotellivaraustajärjestelmän käyttöönotto työntekijän näkökulmasta – tapaustutkimus: Suomen Hilton hotellit ja OnQ. AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Young, L. Trevor. 2016. Successful Project Management. Fifth edition. KoganPages. London.

Zabin, J. 28.8.2017. Agilysys. Webinaari katsottavissa:
<http://www.agilysys.com/company/news-and-events/2015/10/jeff-zabin-and-agilysys-to-deliver-timely-webinar-on-next-generation-pms-technology> Katsottu 28.8.2017.

Liitteet

Liite 1. Haastattelun mind map

Liite 2. Figure 1: A Prototype design of hotel management information system (Singh, Kushwaha, Patnaik, & Sharma 2016, 7794)

Liite 3. Tietosuojalakin muutokseen valmistavat kysymykset (Finnish Lapland Tourist Board ry (LME) 2017, 58; 61–63)

Liite 4. PMS in hospitality technology (GrantThornton 2016, 3)

Liite 5. How your hotel can leverage big data and analytics to maximize revenue and drive marketing strategy (Prakash 2017, 25.5)

Liite 6. Liite 6. Etusivun näkymä hankintaopas – sivustolla

(www.hotellijarjestelmat.wordpress.com)

Liite 7. Hankintaoppaan sisältönäkymä selaimessa

(www.hotellijarjestelmat.wordpress.com)

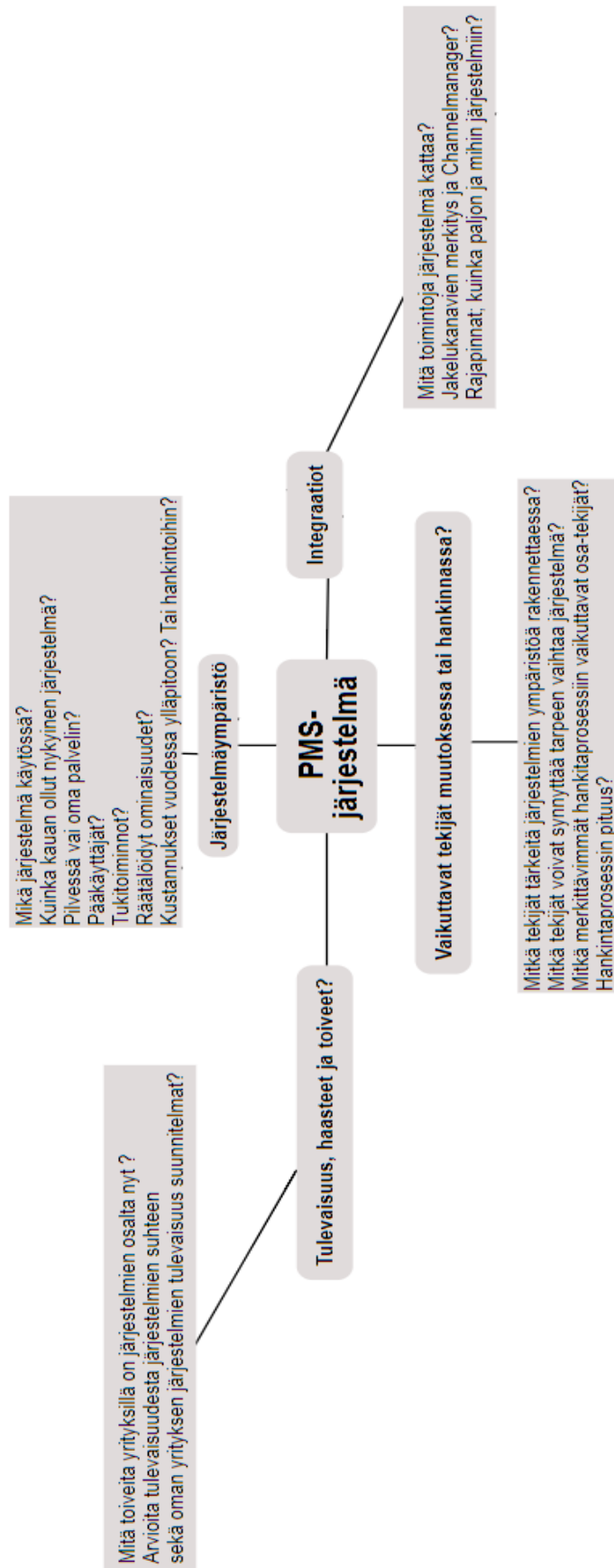
Liite 8. Hankintaoppaan takakansi selain näkymässä hankintaopas – sivustolla

(www.hotellijarjestelmat.wordpress.com)

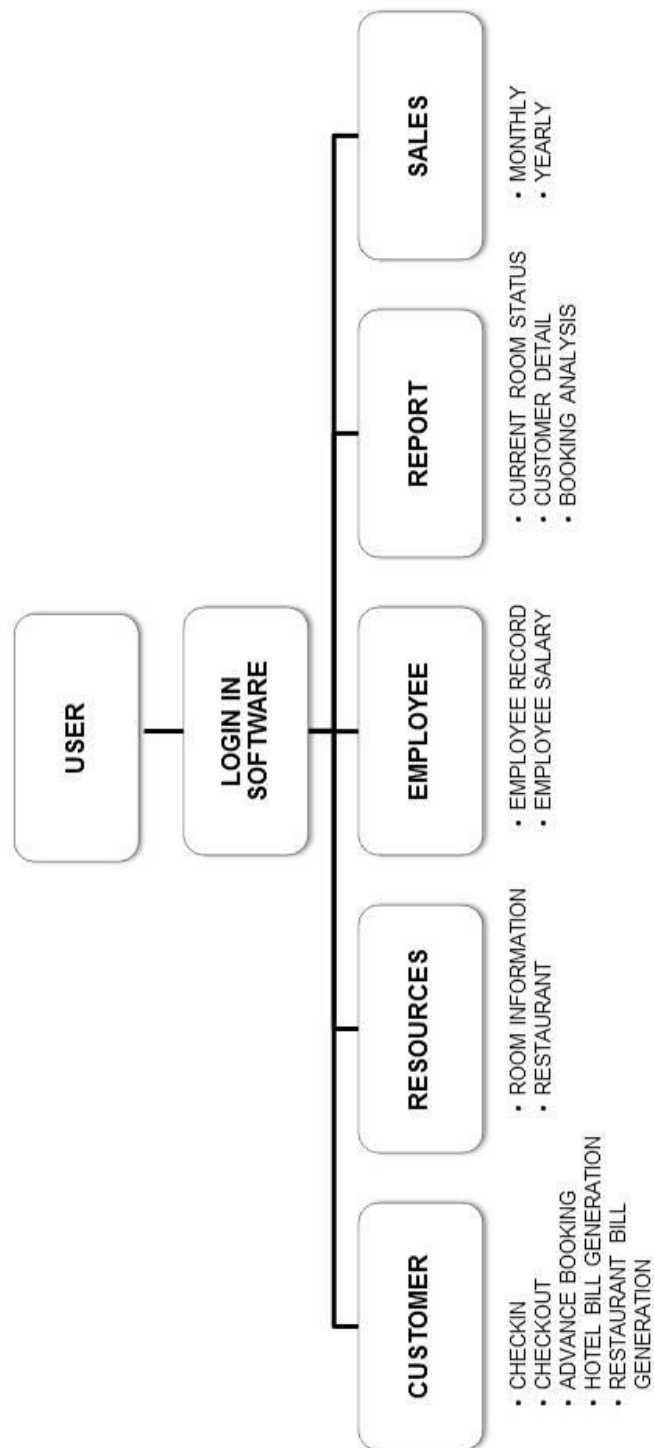
Liite 9. Hankintaoppaan PDF-versio sisältökuva Hotellijärjestelmät (sivu 5)

Liite 10. Hankintaoppaan PDF-versio sisältökuva Vastuunjako (sivu 18)

Liite 11. Hankintaoppaan PDF-versio sisältökuva Hinnoittelumalleja (sivu 20)



Liite 2. Figure 1: A Prototype design of hotel management information system (Singh, Kushwaha, Patnaik, & Sharma 2016, 7794)



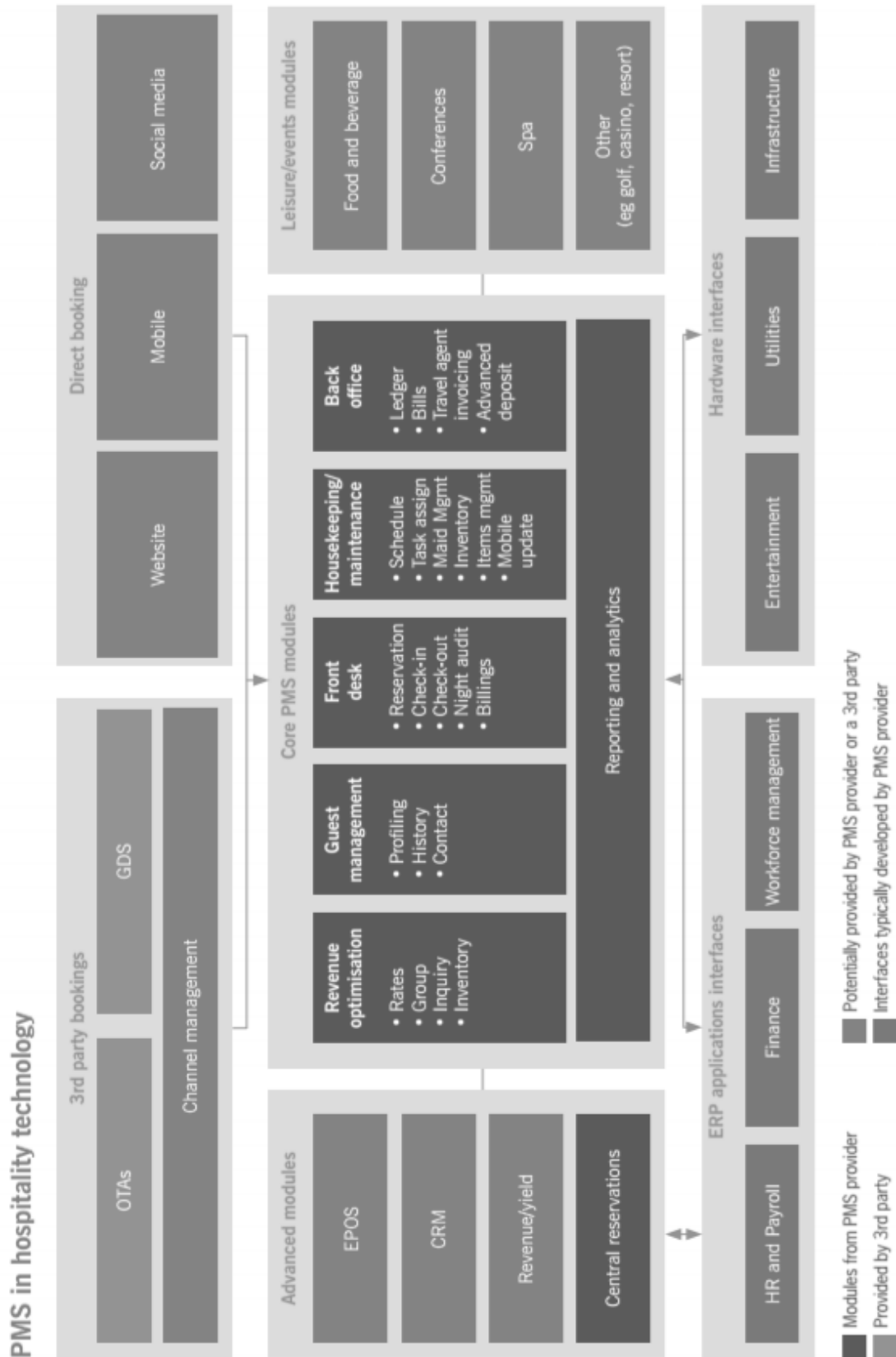
ESISELVITYS Laki ja oikeus matkailuyrittäjän arjessa -hanke

Uudistuvan matkapaketti- ja tietosuojalainsäädännön tuomat vastuut ja velvollisuudet digitalisoituvassa toimintaympäristössä (LME)

Alla olevat kysymykset ovat tarkoitettu helpottamaan matkailuelinkeinonharjoittajaa tunnistamaan velvollisuutensa tulevan tietosuoja-asetuksen vastuiden kannalta.

- Keräätkö liiketoimintasi yhteydessä matkustajia koskevia henkilötietoja henkilökistereihin?
- Keräätkö henkilötietoja yhteistyökumppaneista tai potentiaalisista asiakkaista?
- Keräätkö työntekijöiden henkilötietoja?
- Onko kaikkien henkilötietojen keräämiseen lainmukainen peruste?
- Keräätkö henkilötietoja matkustajan suostumuksen perusteella?
- Onko matkustajalla mahdollisuus peruuttaa suostumuksensa?
- Mitä henkilötietoja keräät matkustajista, työntekijöistä tai yhteistyökumppaneista? Keräätkö arkaluonteisia henkilötietoja?
- Ovatko keräämäsi henkilötiedot tarpeellisia? Oletko määritellyt henkilötietojen käyttötarkoitukset ennen henkilötietojen keräämistä? Onko henkilötietojen säilytysajat määriteltä etukäteen?
- Arvioitko henkilötietojen tarpeellisuutta säännöllisesti ja poistat tarvittaessa tarpeettomat henkilötiedot?
- Onko matkustajalla mahdollisuus saada tietoa henkilötietojen käsittelystä? Onko kaikista henkilökistereistä laadittu asianmukainen rekisteri- tai tietosuojaseloste?
- Onko matkustajalla mahdollisuus saada henkilötietonsa oikaistuksi tai poistetuksi kaikista tietojärjestelmistä?
- Onko matkustajalla mahdollisuus vastustaa tai rajoittaa henkilötietojensa käsitteilyä?
- Voitko kerätä ja toimittaa matkustajalle kaikki häntä koskevat henkilötiedot tietojärjestelmistä?
- Voitko toimittaa henkilötiedot matkustajalle yleisesti koneluettavassa muodossa (esim. sähköposti tai muistitikku)?
- Oletko määritellyt prosessin matkustajan rekisteröityjen oikeuksia koskevien pyyntöjen käsittelemiseksi?
- Oletko varmistanut, että pyynnön esittäjän henkilöllisyys varmistetaan ennen toimenpiteen suorittamista?
- Oletko ulkoistanut henkilötietojen käsittelyä ulkopuoliselle palveluntarjoajalle (esim. palkkahallinto-, työterveyspalvelut)?
- Oletko laatinut asianmukaiset sopimukset henkilötietojen käsittelyn ulkoistuksista?
- Sisältävätkö sopimukset riittävät ehdot henkilötietojen käsittelystä?
- Tiedätkö missä henkilötiedot tosiasiaa sijaitsevat?
- Siirrätkö tai luovutatko henkilötietoja EU/ETA-alueen ulkopuolelle?
- Oletko varmistanut, että henkilötietojen siirtämiseen EU/ETA-alueen ulkopuolelle on lainmukainen peruste?
- Siirrätkö tai luovutatko henkilötietoja kolmansille osapuolille, kuten toisille matkailuelinkeinonharjoittajalle?
- Vastaaotatko ja käsitteletkö muiden elinkeinonharjoittajien keräämiä henkilötietoja?
- Huomioitko tietosuojavaatimukset henkilötietojen kaikissa käsittelyvaiheissa ja uusien palveluiden suunnittelussa?

- Oletko dokumentoinut kaikki henkilötietojen käsittelytoimet ja muut tietosuojaan liittyvät asiat?
- Ovatko henkilörekisterit ja niissä olevat henkilötiedot suojattu asianmukaisesti?
- Onko pääsyoikeutta henkilötietoihin rajoitettu vain niihin henkilöihin, jotka tarvitsevat henkilötietoja?
- Pystyvätkö henkilötietoja sisältävät järjestelmät (esim. verkkokauppa tai asiakkuudenhallintajärjestelmä) havaitsemaan tietoturvaloukkaukset asianmukaisesti?
- Onko sinulla kyvykkyys arvioida tietoturvaloukkausta aiheuttavia riskejä ja toimia niiden mukaisesti (esim. ilmoitukset tietosuojaviranomaisille ja rekisteröidyille)?
- Myytkö matkapalveluita verkkokaupan kautta?
- Mitä henkilötietoja verkkokaupan yhteydessä matkustajista kerätään?
- Tiedotetaanko matkustajia henkilötietojen keräämisestä ja käsittelystä asianmukaisesti verkkokaupan yhteydessä?
- Käytetäänkö verkkokaupassa evästeitä tai välitystietoja?
- Tiedotetaanko matkustajia evästeiden käytöstä verkkokaupan sivuilla?
- Sisältääkö sopimus ulkopuolisen verkkokaupan toimittajan kanssa henkilötietojen käsittelyä koskevia ehtoja?



Liite 5. How your hotel can leverage big data and analytics to maximize revenue and drive marketing strategy (Prakash 2017, 25.5)



Liite 6. Etusivun näkymä hankintaopas – sivustolla
(www.hotellijarjestelmat.wordpress.com)



Hotellien toiminnanohjaus

HANKINTAOPAS

OLE YHTEYDESSÄ

LINKKEJÄ



LAKI VELVOITTAA

Laki velvoittaa majoitusyrittäjiä keräämään tietoja henkilökohtaiseen matkustajakorttiin, jonka tiedot asiakkaan tulee allekirjoituksellaan vahvistaa. Nämä tiedot tulee säilyttää aina vuoden ajan. Tietojen tulee sisältää:

- 1) matkustajan täydellinen nimi ja suomalainen henkilötunnus tai tämän puuttuessa syntymäaikaa sekä kansalaisuus;
- 2) matkustajan mukana olevan puolison sekä alaikäisten lasten täydelliset nimet ja suomalaiset henkilötunnukset tai niiden puuttuessa syntymäajat;
- 3) matkustajan osoite;
- 4) msa, josta matkustaja saapuu Suomeen;
- 5) matkustajan matkustustasokortin numero; sekä
- 6) matkustajan majoituslaskutuksessaan saapumisaikaa ja lähtöajaa, jos se on tiedossa." (Finlex 2017, 6 § Matkustajailmoitus ja matkustajatiedot).

Matkustajakortin muotoa ei ole määritetty, eikä matkustajan tarvitse täyttää tietojaan korttiin itse - vain allekirjoitus vaaditaan.



LAKI VELVOITTAA

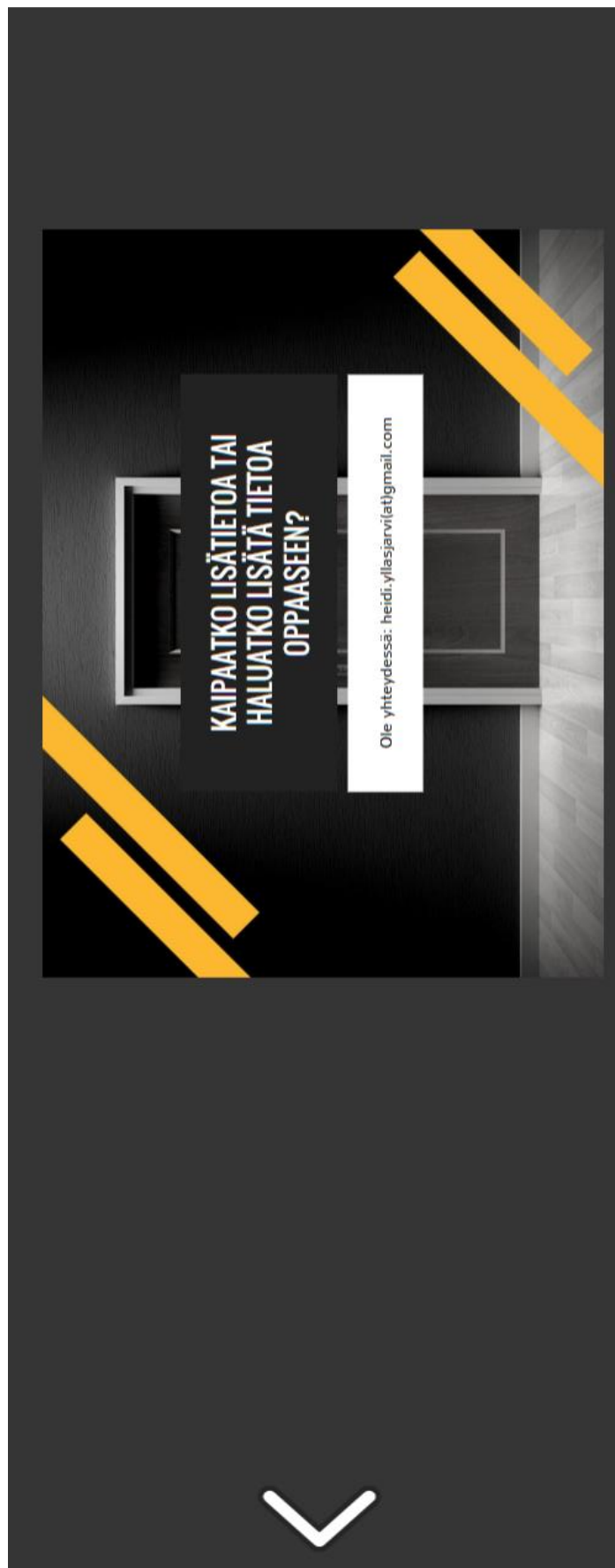
On myös muita lain ja asetusten kautta tulevia velvoitteita, kuten käyttöastetietojen ilmoittaminen majoitustilastointia varten. Kaikkien vähintään 20 vuodepaikkaa tarjoavien majoitusyrittäjien tulee toimittaa tiedot tilastokeskukselle. Yleisimmät hotellivarausjärjestelmät lähettävät raportit suoraan tilastokeskukselle, tämä onkin hyvä huomioida valittaessa uutta järjestelmää.

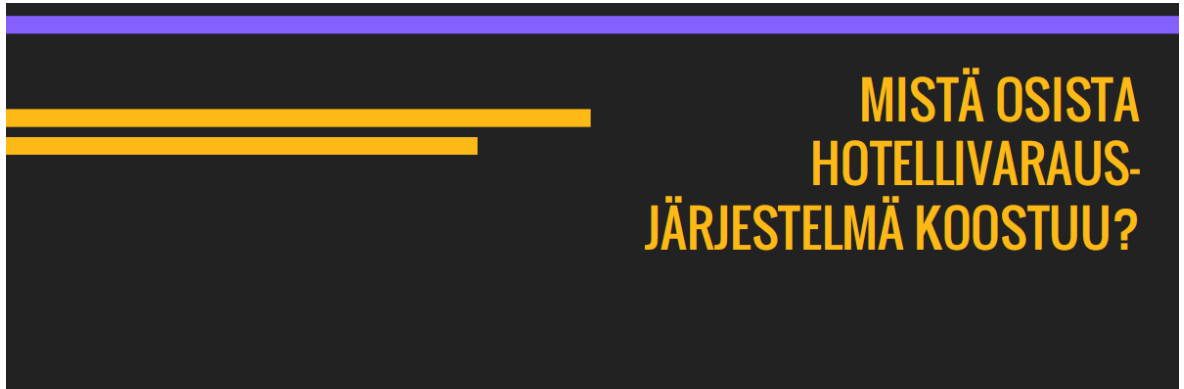


Tilastokeskus / Majoitustilastojen tiedon keruu

6 § Matkustajailmoitus ja matkustajatiedot

Liite 8. Hankinta oppaan takakansi selain näkymässä hankintaopas – sivustolla
(www.hotellijarjestelmat.wordpress.com)





Hotellien teknologiset ratkaisut ja digitaaliset liiketoiminnan ohjaukseen soveltuvat ohjelmistot ovat monimuotoisia järjestelmäkokonaisuuksia. Hotellivarausjärjestelmät koostuvat yleensä PMS-ohjelmistosta mitä voidaan kutsua myös front office tai back office -toiminnoiksi. Tämän lisäksi on olemassa lisämoduuleita, jotka tarjoavat toiminnanohjaukseen erilaisia toimintoja kuten kerroshoidon housekeeping - ohjelmistot tai channel managerit, jotka liittävät hotellin varausjärjestelmän OTA- kanaviin.

Varausjärjestelmät voidaan rakentaa yhden järjestelmätoimittajan kautta tai yhdistelemällä eri toimittajien tarjoamia ohjelmistoja. Rajapinnat yhdistävät eri järjestelmät toisiinsa ja mahdollistavat näiden ohjelmistojen välisen tiedon siirron.

Vastuunjako

Vastuunjako on tehtävä projektin aikana kolmeen suuntaan:

1. Yrityksen sisäinen projektivastuutus
2. Yrityksen ja järjestelmätoimittajan välinen toiminnan ja vastuiden jakaminen
3. Järjestelmätoimittajan, mahdollisen integraatiokumppanin ja tilaajayrityksen välinen vastuunjako

